



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Nuoret aikuiset ja pankinvaihtoprosessi

Isoaho, Iiro

2015 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Nuoret aikuiset ja pankinvaihtoprosessi

Isoaho, Iiro
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2015

liro Isoaho

Nuoret aikuiset ja pankinvaihtoprosessi

Vuosi

2015

Sivumäärä

64

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia pankinvaihtoprosessiin liittyvää ilmiötä ja tuottaa toimeksiantajalle, Pankki X:lle konkreettisia ehdotuksia, miten pankinvaihtoon liittyviä pankin omia prosesseja voidaan parantaa. Työ on ajankohtainen, koska toimeksiantajan on tarkoitus hyödyntää opinnäytetyötä omien prosessien kehittämiseen. Opinnäytetyö rajattiin koskemaan pääkaupunkiseudulla asuvia 18-35-vuotiaita nuoria aikuisia.

Tuotettu opinnäytetyö jakautuu kolmeen eri osa-alueeseen. Ensimmäisessä osassa käydään läpi opinnäytetyön teoreettinen viitekehys, joka pohjautuu kirjallisuuteen sekä sähköisiin lähteisiin. Työssä on käytetty sekä suomalaisia, että ulkomaalaisia lähteitä.

Opinnäytetyön tutkimusosio kattaa kvalitatiivisen tutkimuksen, jossa toteutettiin teemahaastattelu sekä toimeksiantajan asiantuntijahaastattelu. Kohderyhmään kuuluvia nuoria aikuisia haastateltiin käyttämällä teemahaastattelua, ja litteroidun aineiston perusteella tuotettiin analyysimenetelmien avulla aineisto, jonka pohjalta toimeksiantajaa haastateltiin. Teemahaastatteluihin osallistui kaikkiaan yhdeksän kohderyhmään kuuluvaa henkilöä. Asiantuntijahaastattelu toteutettiin sähköpostitse kahdelle toimeksiantajan edustajalle, ja näin toimeksiantajan oma näkemys olemassa olevasta ilmiöstä ja prosesseista saatiin kuvattua.

Tutkimuksen mukaan pankinvaihto kohderyhmän keskuudessa ei ole ajankohtaista vielä pankkien nuoriso-ohjelmien aikana, vaan todellinen ensimmäinen ärsyke piste pankinvaihtoon syntyy vasta etuohjelman päättyessä. Näin ollen nuoren aikuisen toimintaa ohjaa pitkälti taloudellinen etu, eli palvelut kilpailutetaan taloudellisen hyödyn vuoksi. Tilanteissa, joissa pankin nuori asiakas on kohdannut vakavia virhetilanteita, on pankinvaihto myös nuoriso-ohjelman aikana mahdollista. Muita pankinvaihtoon johtavia ärsyke pisteitä ovat arki ja arjen tuomat raha-asiat, nuoren itsenäistyminen sekä oman tietoisuuden lisääntyminen finanssipalveluiden parissa. Suurimmat haasteet pankinvaihtoprosessissa ovat tiedon saavutettavuus, pankinvaihdosta tai palvelunavauksesta syntyvät kustannukset sekä tietynlainen epävarmuus palveluntarjoajaa kohtaan.

Tuotetun tutkimustiedon pohjalta toimeksiantajalle annettiin konkreettiset ehdotukset miten pankin omia prosesseja voidaan parantaa, jotta pankinvaihto Pankki X:ään nähtäisiin kohderyhmän keskuudessa houkuttelevammaksi. Asiakkaiden henkilökohtainen kontaktointi, verkkopalveluiden jatkuva kehitys sekä selkeä tiedon tarjoaminen muodostuivat konkreettisiksi ehdotuksiksi prosessien parantamiseksi. Pankinvaihdon käynnistävä sovellus sekä oma verkko-sivu pankinvaihtoon lisäävät pankin läpinäkyvyyttä, se tuottaa potentiaalisille asiakkaille heidän kaipaamaansa tietoa palveluista sekä palvelunavauksista.

Asiasanat pankinvaihto, henkilöasiakas, pankki, nuoret asiakkaat

Isoaho, Iiro

Young bank customers and the bank switching process

Year	2015	Pages	64
------	------	-------	----

The purpose of this thesis is to examine the phenomenon of bank switching. This thesis produced concrete propositions on how to develop the process of bank switching. The thesis project was commissioned by a Finnish bank (Bank X), which will use the knowledge produced by this thesis to improve their bank switching process. This thesis limited in scope to young 18 to 35 year old adults who live in the capital area of Finland.

This thesis report is divided into three areas. In the theoretical chapter reader is introduced to the knowledge base of the empirical research. The research is based on a theory, and the sources of the theory are drawn from printed and online literature, published in Finnish and English.

The research was conducted using qualitative methods, and the research data was collected using theme interviews. A total of nine people were interviewed, and the data was transcribed. Using the analyzed data two employees of Bank X were interviewed to determine the bank's perspective on the subject.

The study showed that bank switching is not common among the target group. Bank switching is more likely to take place when the customer benefits offered to younger customer's end. The main reason for this is economic, when customers are charged for their banking services it is reasonable for them to consider alternatives to their primary bank. Naturally, it is also possible, that a young customer will change his/her bank during a benefit program in the event of any issues or problems with his/her primary bank. In addition to economic reasons are factors relating to customer's general life circumstances, such as greater independence and any improvement in their knowledge of banking products. When a customer becomes aware of the costs it is common, that he will seek offers for his/her banking services. The most significant challenges for the customer in the bank switching process are due to lack of information, the costs of the switch and uncertainty about the new service provider.

With the help of this study Bank X has an opportunity to improve their process. If the bank switching process were simplified it would be more tempting for customer to switch primary bank to Bank X. This study recommends practical methods for Bank X to improve their bank switching process, such as personallising their process of gaining new customers, improving their mobile banking and providing simple and clear information. A simple webpage where the customer can find information and start the process of bank switching would be desirable. With the products Bank X can improve their transparency and accessibility which are important qualities in the banking industry.

Keywords bank switching, personal banking, bank, youth

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Asiakassuhde	7
2.1	Asiakassuhteen kannattavuus	8
2.2	Asiakassuhteen elinkaari	10
2.3	Asiakkuuden päättymisen	12
2.4	Asiakkuuden päättymisen esteet	13
2.5	Asiakaspalvelu sekä virheet palvelussa.....	14
3	Asiakkaan kokema arvo	15
3.1	Arvon hierarkkinen muodostuminen	16
3.2	Arvopuntari.....	17
3.3	Asiakkaan hyödyt	18
3.4	Asiakkaan kustannukset	19
3.5	Asiakastyytyväisyys ja asiakkaan kokema arvo.....	19
3.6	Nuori henkilöasiakas pankin asiakkaana	21
4	Finanssipalveluiden ostoprosessi ja pankinvaihto	22
4.1	Tarpeen tunnistaminen	23
4.2	Tiedonetsintä	24
4.3	Vaihtoehtojen arviointi	26
4.4	Valintapäätös	27
4.5	Valinnan jälkeinen arviointi	28
4.6	Pankinvaihto käytännössä	29
5	Tutkimuksen toteutus	30
5.1	Tutkimusprosessi	31
5.2	Tiedonkeruumenetelmät.....	33
5.3	Teemahaastattelu.....	34
5.4	Asiantuntijahaastattelu	34
5.5	Analyysimenetelmät	35
6	Tutkimuksen tulokset	36
7	Teemahaastattelujen tulokset.....	37
7.1	Nykyinen asiakkuus	37
7.2	Toiminnan käynnistävät ärsykepiisteet	37
7.3	Pankinvaihtoon johtavat syyt	39
7.4	Pankinvaihtoa hillitsevät tekijät	41
7.5	Pankinvaihtoon kannustava prosessi	42
7.6	Asiakkuuden laajentaminen uuteen pankkiin	43
8	Asiantuntijahaastattelujen tulokset	44
8.1	Keskittäminen, asiakkuuden siirto ja vertailu	45
8.2	Uusiasiakashankinta	46

9	Tiedon saavutettavuus	46
9.1	OP	47
9.2	Nordea	48
9.3	Danske Bank	48
9.4	Yhteenveto tiedon saavutettavuudesta	49
10	Johtopäätökset	49
10.1	Yksi, vai useampi palveluntarjoaja	49
10.2	Pankin vaihtamisen esteet ja lopullinen pankinvaihto	51
10.3	Pankinvaihtoprosessin käynnistyminen	53
10.4	Prosessin kehitys	54
10.5	Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi	55
11	Ehdotukset toimeksiantajalle	56
	Lähteet	59
	Kirjalliset lähteet	59
	Sähköiset lähteet	60
	Kuvat	63
	Taulukot	64

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on toteutettu Pankki X:n toimeksiantona. Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on selvittää tutkimuksen kohderyhmän, nuorten aikuisten, suhdetta pankinvaihtoprosessiin. Tutkimuksen aihepiiristä on johdettu tutkimuskysymyksiä, jotka koskevat pankinvaihtoprosessin parantamista, pankin omien prosessien kehitystä sekä ärsykepisteitä, jotka käynnistävät pankinvaihtoprosessin kohderyhmän keskuudessa. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa konkreettisia ehdotuksia toimeksiantajalle sekä tuoda toimeksiantajan tietoon, miten yrityksen omia prosesseja voidaan kehittää tulevaisuudessa. Toimeksiantajalle opinnäytetyö on ajankohtainen, sillä henkilöasiakkaiden prosessien kehitys on yrityksen työlliställä. Prosessien kehityksellä voidaan parantaa uusasiakashankintaa sekä vastata paremmin asiakkaiden asettamiin odotuksiin. Opinnäytetyön kohderyhmä on rajattu koskemaan 18-35-vuotiaita henkilöitä.

Toteutettu opinnäytetyö on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen. Ensin avataan työhön liittyvä teoreettinen viitekehys, jossa käydään läpi asiakassuhteiden luonnetta, asiakkaan arvon muodostuminen sekä finanssipalveluiden ostoprosessi sekä sen vaiheet. Teoreettisesta viitekehyksestä päästään työn toiseen vaiheeseen, eli tutkimukseen. Opinnäytetyössä on toteutettu kvalitatiivinen tutkimus, ja lukijalle avataan tutkimusprosessin luonne, perustellaan tiedonkeruu ja analysointimenetelmät sekä tutkimuksen tulokset. Tutkimuksen tulokset on jaettu kahteen eri osa-alueeseen, teemahaastatteluiden tuloksiin sekä pankin asiantuntijahaastatteluiden tuloksiin. Haastattelujen lisäksi työhön on tuotettu tiedon saavutettavuuden parantamista varten tehty eri pankkien verkkosivujen analyysi, jonka avulla toimeksiantaja saa lisätietoa mahdollisista tulevista ratkaisuista. Tutkimuksesta päästään työn viimeiseen vaiheeseen, johdopäätöksiin sekä toimeksiantajalle esitettäviin konkreettisiin ehdotuksiin.

Konkreettiset ehdotukset antavat toimeksiantajalle selkeitä esimerkkejä, miten Pankki X voi parantaa omaa läpinäkyvyyttään sekä saavutettavuuttaan kohderyhmän keskuudessa. Uusasiakashankinta sekä jo olemassa olevien asiakkuuksien syventäminen kohti kannattavaa asiakkuutta on toimeksiantajalle tärkeää, ja tutkimuksessa löydetyin keinoin pankki pystyy muokkaamaan omia prosessejaan toivottuun suuntaan. Tehdyt ehdotukset ovat konkreettisia ja toteutettavissa olevia.

2 Asiakassuhde

Puhuttaessa pankinvaihtoprosessista tulee ymmärtää, että kyse on kokonaisuudesta, ei yksittäisestä tai muusta asiakassuhteesta irrallisesta tapahtumasta. Tätä opinnäytetyötä varten on kirjoitettu seuraavassa luvussa oleellisesti pankinvaihtoprosessiin liittyvästä asiakassuhteesta, sen muodostumisesta sekä merkityksestä asiakkaalle ja pankille. Asiakassuhde tai asiakkuus

on palveluntarjoajan ja palvelua käyttävän tahon välinen suhde. Suhteella pyritään tiettyyn suuntaan tai tavoitteeseen, ja suhde kehittyy matkan aikana välillä positiiviseen ja välillä mahdollisesti myös negatiiviseen suuntaan. Perinteisesti asiakassuhde alkaa asiakkaan kokemasta tarpeesta, eli ärsykkeestä jotain tiettyä tuotetta tai palvelua kohtaan. Tässä opinnäytetyössä näitä ärsykejä kutsutaan ärsykepisteiksi sekä motivaattoreiksi. Kun tarve on havaittu, pyrkii asiakas myös tyydyttämään sen parhaaksi kokemallaan tavalla. Opinnäytetyön aiheeseen liittyen tarve voi olla esimerkiksi päivittäisten raha-asioiden hoitamiseen tarvittava luottokortti, jonka asiakas hankkii finanssipalveluita tarjoavalta palveluntarjoajalta, eli pankilta. Maksuvälineen hankkiminen tai tilin hankkiminen on mahdollisesti ensimmäinen asiakas-kohtaaminen näiden kahden tahon välillä, ja suhde syvenee aina kun asiakas on tekemisissä palvelua tarjonneen tahon kanssa. (Storbacka & Lehtinen 2005, 53.)

Edellä mainittu esimerkki luottokortin hankkineesta asiakkaasta on yksi esimerkki asiakassuhteen kehittymisestä pidempiaikaiseksi asiakkuudeksi. Asiakassuhteita ja niistä muodostuneita asiakkuuksia voidaan jakaa Storbackan ja Lehtisen esimerkin mukaisesti useisiin erilaisiin asiakkuuksiin, ja eri asiakkuudet ovat kirjoittajien mukaan rakenteeltaan täysin erilaisia. Asiakkuudet voidaan jaotella eri asiakaskantoihin ja analysoida eri kantojen eroavaisuuksia. Yksi keino on jakaa asiakkuudet esimerkiksi kannattaviin ja kannattamattomiin asiakkuuksiin. Tämän myötä yritys voi analysoida eri asiakaskantojen eroavaisuuksia, ja tehdä mahdollisia muutoksia omiin prosesseihin asiakaskantojen ylläpitämiseksi sekä kehittämiseksi. Seuraavassa luvussa avataan tarkemmin kannattavien sekä kannattamattomien asiakkuuksien eroja sekä sitä, miten asiakkuuden elinkaari näkyy tässä prosessissa. (Storbacka & Lehtinen 2005, 53-54.)

2.1 Asiakassuhteen kannattavuus

Tässä luvussa avataan tarkemmin asiakassuhteiden kannattavuutta sekä pohditaan sitä, miten palveluntarjoaja voi eri menetelmin sekä työkaluin parantaa kannattavuuden arviointia. Tämä on oleellista, koska kaikki asiakassuhteet eivät ole pankeille yhtä kannattavia. Yksinkertaistettuna kannattavuuslaskelmat voidaan laskea vähentämällä asiakkuustuloista asiakkuuskustannukset, jolloin jäljelle jää kannattavuus (Storbacka & Lehtinen 2005, 30). Kannattavuuslaskelman ajanjaksona käytetään usein yhtä vuotta, joka on kuitenkin lyhyt ajanjakso finanssialalla, jossa tähdätään elinikäisiin suhteisiin. (Storbacka & Lehtinen 2005, 30.)

Kannattavuuslaskelmissa tulee ottaa huomioon asiakkaan nykyinen tilanne sekä tuleva kannattavuuspotentiaali. Käytetään esimerkkinä tilannetta kannattamattomasta asiakkaasta, esimerkiksi opiskelijaa, jolla on käytössä peruspankinpalvelut. Hänen asiakkuutensa kassavirta ei välttämättä ole positiivinen, mutta valmistuttuaan potentiaalin määrä kannattavaksi asiakassuhteeksi jalostumiseksi on valtava. Asiakkuuden muuttuessa myös haettavat palvelut ja tuotteet laajentuvat, jolloin myös kannattavuus paranee. Esimerkiksi asuntolainaa haettaessa 46

% hakijoista pyytää tarjouksen ainoastaan nykyisestä pankistaan (Finanssialan Keskusliitto, 2014). Asiakkuuden arvo nousee huomattavasti tämän askeleen myötä, kun entinen opiskelija hakee lainaa mahdollisesti omasta pankistaan. Pankkien tulisikin ylläpitää asiakasstrategiaansa kehdosta hautaan tyylistä ratkaisua (Garland 2002, 318). Suhteellisen sitovan tuotteen myötä myös asiakkuuden tulevaisuuden potentiaalin arviointi helpottuu tulevaisuudessa. Storbacka ja Lehtinen kirjoittavat, että asiakkaan koko elinkaaren arvioinnissa isoimpana ongelmana on se, ettei asiakkuuden kestosta ole tietoa. Tällöin asiakkaan nykyarvon määrittely perustuu ainoastaan mahdollisiin tulevaisuuden odotuksiin. (Storbacka & Lehtinen 2005, 30.)

Pankit pyrkivät täten sitouttamaan asiakkaitaan myymällä tuotteita, jotka sitovat asiakkaan pitkäksi ajaksi pankin asiakkaaksi. Hyväksyessään tuotteiden ehdot asiakas sitoutuu pankin asiakkaaksi tietyn tuotteen myötä tietyksi määräajaksi. Esimerkiksi määräaikaistalletustili sitoo asiakkaan pääoman määritetyksi ajaksi, mutta mikään ei estä asiakasta siirtämään muuta asiakkuuttaan toiseen pankkiin. Pitkän asiakassuhteen, ja monimutkaisten tuotteiden myötä asiakkuuden siirtämiskustannukset nousevat, ja asiakkaan pankinvaihtamisen todennäköisyys pienenee (Tesfom & Birch 2011, 373). Asiakkaan palveluiden siirtämiskustannuksista kerrotaan myöhemmin luvussa 3.4.

Asiakassuhteissa tulee tähdätä siihen, että pitkällä aikavälillä asiakassuhteen tulisi olla kannattava. Asiakkaan elämäntilanne on merkittävin tekijä tässä tapauksessa, ja asiakkuuksien tunteminen ja asiakasjohtaminen tulevat tässä tapauksessa hyvin esille. Palveluntarjoajan tuntiessa asiakkaansa on sillä parempi mahdollisuus jalostaa asiakkuudesta kannattava. Storbacka ja Lehtinen kirjoittavat, että tätä työtä varten asiakkuusstrategiat sekä erilaiset asiakasjohtamisen työkalut ovat merkittävässä roolissa (Storbacka & Lehtinen 2005, 30-31). Vuosi vuodelta asiakkaan aiheuttamat kustannukset pienenevät, kun asiakas oppii käyttämään palveluita, jolloin henkilökohtaisen neuvonnan määrä mahdollisesti vähenee. (Tesfom & Birch 2011, 371-372.)

Asiakkuuden nykyarvon sekä potentiaalin lisäksi yrityksen tulee tuntea myös asiakkaan referenssiarvo. Referenssiarvolla tarkoitetaan tässä tapauksessa Storbackan ja Lehtisen mukaan sitä, miten paljon eri kontakteja asiakkuuden kautta saadaan. Vahvan ja kannattavan asiakassuhteen kautta saatavat uudet kontaktit, esimerkiksi asiakkaan suosittelun toimesta, ovat kaikista parhaita markkinointia. Storbacka ja Lehtinen (2005, 89) käyttävät tästä termiä viestintäimmuniteetti. Konkreettisesti tämä tarkoittaa sitä, että asiakas uskoo kaikista parhaiten toisen asiakkaan suusta kuultuja tarinoita ja suositteluja. Ihminen samaistuu ja uskoo enemmän tällaisesta lähteestä tulevaa tietoa verrattuna esimerkiksi yhtiön markkinointimateriaaliin tai mediaan. Toki käänteisissä tapauksissa myös virheellisen informaation jako, ja siihen uskomisen ovat myös mahdollisia skenaarioita. (Storbacka & Lehtinen 2005, 31-32.)

Suomalaiset pankkien asiakkaat suosittelivatkin omaa pankkia Muuttuva työ finanssialalla-tutkimuksen mukaisesti erityisen usein. Tutkimukseen osallistuneista kolme neljästä suositteli omaa pankkia. Tutkimustulos peilautuu asiakkaiden kokemaan korkeaan luottamukseen pankkia ja yleisesti alaa kohtaan. (Muuttuva työ finanssialalla, 19.)

Vaikka asiakassuhde saattaisi olla toimiva, ei se välttämättä tuota asiakkaan hakemaa arvoa tai tuota pankille tarpeellista katetta omista palveluistaan. Luvussa kolme käsitellään tarkemmin asiakkaan palveluilta hakemaa arvoa. Pankille monipuolinen ja useita palveluita omaava asiakas ei välttämättä ole kannattava. Henkilökohtaista palvelua vaativa, marginaalinsa usein tarkastava, jopa monella mittapuulla hyvä asiakas saattaa kuitenkin olla kannattamaton. EPSI Finlandin toimitusjohtaja Mats Nybondas kommentoi, että usein uinahteleva asiakas on usein kaikista kannattavin (Taloussanomien, 2012.). Tällä tarkoitetaan sitä, ettei asiakas esimerkiksi vaadi paljoa henkilökohtaista palvelua tai muista esimerkiksi kilpailuttaa lainojaan.

2.2 Asiakassuhteen elinkaari

Tässä luvussa puhuttavasta asiakassuhteen elinkaaresta on hyvä kiinnittää huomiota asiakassuhteen eri vaiheisiin. Pankinvaihtoprosessissa asiakassuhteen alku ja päätyminen ovat oleellisia asioita, mutta on myös hyvä tiedostaa mitä näiden pisteiden välillä tapahtuu. Storbackan ja Lehtisen mukaan asiakas välittää koko asiakkuutensa aikana tiettyjä signaaleja omasta tilastaan, joita pankkien tulisi osata tulkita asiakassuhteen ylläpitämiseksi (Storbacka & Lehtinen 2005, 90). Signaalien lisäksi voimme kutsua näitä hetkiä ärsykepisteiksi tai murrospisteiksi.

Kuten toisen luvun alussa kerrottiin, alkaa asiakkuus asiakkaan sekä palveluntarjoajan välisestä sopimuksesta tiettyä tuotetta tai palvelua kohtaan. Finanssi- ja pankkialalla nämä sopimukset ovat aina kirjallisia, ja sisällöltään hyvin tarkkoja sekä yksityiskohtaisia (Storbacka & Lehtinen 2005, 87). Asiakas joka päätyy solmimaan sopimuksen palveluntarjoajan kanssa, on ennen tätä vaihetta jonkin ärsykkeen myötä päättänyt selvittää olemassa olevia vaihtoehtoja tarpeensa tyydyttämiseksi. Oleellista on se, että palveluntarjoaja pystyy tarjoamaan asiakkaalle tarvittavaa tietoa palvelun käyttöönottoa varten. Tämä tieto voi välittyä esimerkiksi yrityksen brändin sekä markkinoinnin kautta. (Storbacka & Lehtinen 2005, 87-88.)

Syntyneen ärsykkeen sekä saadun tiedon pohjalta syntyvä asiakkuus siirtyy asiakassuhteen elinkaareissa seuraavaan vaiheeseen, asiakkuuden jalostumiseen. Pankin näkökulmasta katsoen lähtökohtana voidaan pitää sitä, että syntynyt asiakassuhde on kestoaltaan pitkä. Esimerkiksi pankkialalla Iso-Britanniassa tyypillinen asiakassuhde pankin ja asiakkaan välillä on pidempi, kuin keskiverto avioliitto (BBC, 2013). Asiakassuhteen pituutta pidetään merkittävänä teki-

jänä asiakkuuden jalostamisessa Storbackan ja Lehtisen mukaan, koska kannattavuuden analysointi on tällöin huomattavasti helpompaa. Kannattavat asiakassuhteet luvussa avattiin tarkemmin asiakassuhteen pituuden merkitystä, ja sitä miten pankkiasiakkuuden pituus vaikuttaa asiakkaan todennäköisyyteen lähteä pankinvaihtoprosessiin. Yhdessä asiakkaan kokeman arvon sekä asiakastyytyvyyden myötä muodostuu asiakassuhteen lujuus. Myöhemmin luvussa kolme käydään läpi miten arvo muodostuu asiakkaan näkökulmasta katsottuna. (Storbacka & Lehtinen 2005, 97-104.)

ASML:n ja Avaus Marketing Innovationsin toteuttaman tutkimuksen mukaan suomalaiset pankit onnistuivat vuonna 2014 luomaan kaikista tutkimuksessa mukana olleista toimijoista kaikista kiinteimmät asiakassuhteet. Tutkimuksessa asiakkuusindeksi jakautui suositteluindeksiin, ostoaikomusindeksiin sekä pysyvyysindeksiin. Indeksien mukaan pankeissa pankkisuhde on kuluttajille erittäin tärkeä, joka näkyy tutkimuksessa pankkien asiakkuusindeksin sekä pysyvyysalaindeksin korkeissa lukemissa. Vahva lojaliteetti omaa pankkia kohtaan selittyy asiakkuuteen liittyvistä sidoksista, joista kerrotaan seuraavaksi. (Asiakkuusindeksi 2014.)

Asiakkuuden syventymiseen vaikuttaa edellä mainittujen tekijöiden lisäksi myös erilaiset asiakkuuden sidokset. Taulukon 1 mukaan nämä sidokset voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään, tekopohjaisiin, tietopohjaisiin sekä tunnepohjaisiin sidoksiin. Pankkialalla asiakkuutta koskevat oleelliset sidokset ovat juuri tietopohjaiset sidokset, eli juridiset solmitut sopimukset. Vaikka asiakkaan tyytyväisyys palveluun ei olisikaan paras mahdollinen, sitoo häntä tietopohjaiset sidokset edelleen. Tietosidoksiin voidaan lukea myös palvelun käytön myötä tuotetut teknologiat, esimerkiksi korkealaatuiset verkkopankkisovellukset joita muilla pankeilla ei ole tarjota. Tunnepohjaisiin sidoksiin lukeutuu muun muassa asiakkaan kokema tunnemaailma, jota on vaikea mitata verrattuna kahteen muuhun kategoriaan. (Storbacka & Lehtinen 2005, 105-106.)

TEKOPOHJAISET	TIETOPOHJAISET	TUNNEPOHJAISET
<ul style="list-style-type: none"> • tuotteeseen tai prosessiin liittyvät • maantieteellinen sijainti • aikarajoitteet 	<ul style="list-style-type: none"> • lait ja sopimukset • teknologia • osaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • sosiaaliset suhteet • arvoyhteensopivuus • ideologinen yhteensopivuus
"Osuus lompakosta"	"Osuus ajatuksista"	"Osuus sydäimestä"

Taulukko 1: Asiakkuuden sidokset

2.3 Asiakkuuden päättyminen

Vaikka asiakassuhteissa pyritään pitkäkestoiisiin suhteisiin, voi asiakas tai palveluntarjoaja lopettaa asiakassuhteen. Asiakassuhde voidaan päättää joko asiakkaan toimesta, tai finanssi-yhtiö voi tarvittaessa lopettaa asiakkuuden perustuen esimerkiksi asiakkaan velvollisuuksien hoitamattomuuteen. Tässä luvussa käydään tarkemmin läpi asiakkuuksien päättymiseen johtavia syitä.

Palveluntarjoajan lisäksi myös asiakas itse lopettaa olemassa olevat palvelut jos ei enää katso niiden olevan tarpeellisia, tai siirtyessään toisen yhtiön asiakkaaksi. Asiakkaan tekemän päätökseen asiakkuuden päättämisestä tai asiakkuuden jatkumiseen on aina positiivinen tai negatiivinen motiivi kirjoittavat Ylikoski ja Järvinen (2012, 74-75). Asiakkuuden siirron positiivisiksi motiiveiksi voidaan listata edut jotka syntyvät kilpailijan parempien tuotteiden sekä tarjonnan kautta kirjoittaa Ylikoski ja Järvinen. Negatiivisina motiiveina voidaan taas pitää nykyisen palveluntarjoajan palvelut ja käytännöt. (Ylikoski & Järvinen 2012, 74-75.)

Asiakas ei kuitenkaan aina välttämättä päädy vaihtamaan yhtiötä, vaikka palvelut tai käytännöt eivät häntä täysin tyydyttäisikään. Vaihtamatta jättämisen positiivisina motiiveina ovat muun muassa asiakkuudesta saatavat keskittämisen etuudet, useimmilla pankeilla on joko oma vakuutusyhtiö tai laajempi yhteistyö vakuutusyhtiön kanssa. Myös kanta-asiakasjärjestelmät kuten lentoyhtiöiden, kauppaketjujen tai erilaisten kanta-asiakasjärjestelmien edut voidaan lukea positiivisiin motiiveihin asiakkuuden säilyttämisessä. Ylikoski ja Järvinen jatkavat, että vaihto-operaation monimutkaisuus voi olla myös negatiivinen motiivi asiakkuuden säilyttämiseksi. (Ylikoski & Järvinen 2012, 74-75.)

Pankinvaihdossa vaihtoa vaikeuttaa myös asiakkaan oma näkemys palveluista, ja palveluntarjoajien eroista. Aina palveluntarjoajien välillä ei nähdä selkeätä eroa, mikä selittyy asiakkaan omalla näkemyksellä. Asiakkaat eivät koe, että uusi pankki pystyisi tarjoamaan parempia palveluita, tai sitä, että pankinvaihto jotenkin parantaisi asiakkuuden laatua. (Storbacka & Lehtinen 2005, 102.)

Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen mukaan pankinvaihtajat voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan, palvelumaksujen takia vaihtaneet, huonon asiakaspalvelun vuoksi vaihtaneet sekä parempien etujen perässä vaihtaneet. J.D. Power Associatesin Michael Beird kommentoi, että jopa puolet pankkia vaihtaneista asiakkaista kertoo syynä olleen uudet tai nousseet palvelumaksut. Tämän lisäksi huonot kokemukset asiakaspalvelusta ovat toinen iso syy pankinvaihtoon, asiakaspalvelun merkityksestä kerrotaan tarkemmin luvussa 2.5. Kuten Ylikoski ja Järvinen kirjoittivat, ovat pankinvaihdon positiivisina motiiveina muun muassa toisesta pankista

saatavat paremmat edut, jonka myös Beird listasi kolmanneksi pankinvaihdon syyksi. (PR Newswire Association LLC, 2012.)

Storbacka ja Lehtinen jakavat päättyneet asiakkuudet kolmeen eri profiiliin. Ensimmäisenä on ilman sen kummempaa syytä asiakkuuden päättäneet asiakkaat, esimerkiksi toiselle paikkakunnalle muuttajat. Toiseen profiiliin luokitellaan negatiivisen asiakaskohtaamisen myötä päättynyt asiakkuus, ja kolmanteen toiseen yhtiöön siirtyneet enemmän arvoa hakevat asiakkaat. Storbackan ja Järvisen mukaan ensimmäisen ryhmän poistumisesta ei pitäisi olla huolissaan, toisen ryhmän poistumiseen johtaneet tekijät tulisi analysoida tarkemmin ja kolmannen ryhmän asiakkaiden kohdalla itse yrityksellä on itsetutkiskelun paikka. Miten, miksi ja millaista palvelua kilpailija pystyy tuottamaan, ja miten meidän tulisi muokata omaa toimintaamme vastataksemme kilpailuun. (Storbacka & Lehtinen 2005, 112-113.)

2.4 Asiakkuuden päättymisen esteet

Asiakkuuden päättymiseen vaikuttaa myös asiakkaan vaihtamisen kustannukset. Myöhemmin luvussa kolme puhutaan asiakkaan kokemasta arvosta, jossa mainitaan kustannuksista tarkemmin. Tesfom ja Birch jakavat asiakkaan vaihtamisen esteet kolmeen eri ryhmään: relationaalsiin etuihin, vaihtamisen kustannuksiin sekä vaihtoehtojen olemassaoloon sekä houkuttelevuuteen (Tesfom & Birch 2011, 372). On hyvä tiedostaa, että eri ikäsegmenteillä pankinvaihtamisen esteet vaikuttavat eri tavalla.

Relationaalisissa eduissa asiakkaan asiakkuuden myötä saavuttamat edut voivat olla niin kannattavia, että asiakkaan ei kannata vaihtaa kilpailijan palveluihin. Kun asiakkuus päättyy, päättyvät myös muut asiakkuuden tuomat edut. Relationaalisilla eduilla on siis merkittävä vaikutus asiakkuuden jatkuvuuteen. Vaikka asiakas olisikin tyytymätön pankin palveluun, hän todennäköisesti säilyttää asiakkuutensa etujen vuoksi (Tesfom & Birch 2011, 372). Myös Storbacka ja Lehtinen kirjoittivat samasta asiasta, eli tekopohjaisista asiakkuuksien sidoksista (Storbacka & Lehtinen 2005, 105-106). Tesfomin ja Birchin tekemän tutkimuksen mukaan yli 40-vuotiailla relationaaliset edut vaikuttivat huomattavasti enemmän asiakkuuden säilyttämiseen verrattuna 20-40 vuotiaisiin asiakkaisiin. He tekivätkin johtopäätöksen siitä, että mitä nuorempi asiakas on, sitä vähemmän relationaaliset edut nähdään vaihtamisen esteenä. (Tesfom & Birch 2011, 374.)

Toiseksi vaihtamisen esteeksi Tesfom ja Birch listasivat vaihtamisen kustannukset. Patterson ja Smith määrittelevät vaihtamisen kustannuksiksi vaihtamiseen kuluneen ajan, rahan sekä henkiset kustannukset. Panther ja Farquhar lisäävät, että myös vaihtamisen myötä tehtävät ilmoitukset palkanmaksuun, liikekumppaneille, uusien palveluiden avaus voidaan laskea vaihtamisen kustannuksiin (Tesfom & Birch 2011, 372-373). Tutkimuksen mukaan vanhemmilla

pankin asiakkailla vaihtamisen kustannukset olivat huomattavasti korkeammat, mitä nuoremmilla asiakkailla. (Tefom & Birch 2011, 374-375.)

Kolmas vaihtamisen este, vaihtoehtojen olemassaolo sekä houkuttelevuus nähdään eri ikäsegmenttien keskuudessa huomattavasti eri tavalla. Tutkimustulosten mukaan vanhemmat asiakkaat eivät juuri koe, että pankit ovat erilaisia tai pystyvät tarjoamaan erilaisia palveluita. Nuoret asiakkaat taas kokivat, että eri toimijoissa on huomattavia eroja. Tämä selittyy mahdollisesti sillä, että nuorilla asiakkailla on usein parempi pääsy informaatioon, ja halu selvittää asioita. Tutkimustulosten, ja muiden aiheeseen liittyvien tutkimusten perusteella on tehty johtopäätös siitä, että asiakkaan ikä liittyy oleellisesti asiakkuuden jatkumiseen sekä asiakkuuden päättymiseen. (Tefom & Birch 2011, 373-375.)

2.5 Asiakaspalvelu sekä virheet palvelussa

Positiivisten ja negatiivisten motiivien lisäksi asiakkuuden päättymiseen vaikuttaa olennaisesti myös saatu asiakaspalvelu sekä palveluvirheiden selvittäminen. Asiakkaan kohdatessa palveluvirheen, arvonnepilaajan, asiakkaan kokema arvo luonnollisesti laskee. Colgaten sekä Hedgen tutkimuksessa taloudellisten syiden lisäksi asiakkaat listasivat pankinvaihdon syiksi muun muassa seuraavat asiat: ydinpalvelun virheet, erehdykset, tekniset ongelmat, asiakaspalvelutilanteissa tapahtuneet virheet, virheiden korjaaminen sekä palvelun saavutettavuus, muun muassa aukioloajat ja jonot (Ylikoski, T. & Järvinen, R. 2012, 78).

Asiakkaan oma näkemys koetusta virheestä sekä sen hoitamisesta vaikuttaa oleellisesti asiakkuuteen ja sen säilymiseen. Tällaisen palveluvirheen hoitaminen sen vaatimalla vakavuudella on oleellinen asia asiakkuuden säilyttämiseksi ja luottamuksen vahvistamiseksi. Jos virhe jätetään esimerkiksi korjaamatta, voi asiakas päättää asiakassuhteen. Tällöin palveluntarjoaja poistuu asiakkaan harkintajoukosta, sekä hänen pankilleen tarjoamansa referenssiarvonsa pienenee tai jopa poistuu kokonaan. Asiakkaan harkintajoukosta puhutaan myöhemmin luvussa neljä finanssipalveluiden ostoprosessia avattaessa. (Ylikoski & Järvinen 2012, 74-78.)

Virhetilanteet ovat edelleen yksi suurimmista syistä, minkä vuoksi asiakassuhde pankin kanssa päättyy. Rockwell Clansy kommentoi, että huonot asiakaspalvelutilanteet ovat yksi kolmesta asiakkuuden päättäneistä tapahtumista (Texas Banker Association, 2011). Tämän ohessa korkeat palvelumaksut sekä muutokset elämäntilanteissa ohjaavat asiakkaita vaihtamaan pankkia. Tämän vuoksi on tärkeää kiinnittää huomiota asiakaspalveluun sekä virhetilanteiden korjaamiseen. (Texas Banker Association, 2011.)

Storbackan ja Lehtisen (2005,112) mukaan onkin kaikista parasta, että riippumatta asiakas-suhteen päättäjistä tulisi asiakassuhde päättää tyylikkäästi. On parempi, että asiat saadaan hoidettua menettämättä kasvoja, jolloin yrityksellä on edelleen mahdollisuus säilyä potentiaalisena vaihtoehtona tulevaisuudessa. Myös asiakkaan referenssiarvo voi edelleen säilyä, jos asiakassuhde on päätetty mallikkaasti. (Storbacka & Lehtinen 2005, 112.)

3 Asiakkaan kokema arvo

Tässä luvussa käsitellään sitä miten asiakkaan kokema arvo muodostuu, käydään läpi palvelun käytöstä aiheutuvat hyödyt ja kustannukset sekä pohditaan erilaisia työkaluja arvon laskemiseksi sekä asiakkaan tyytyväisyyden mittaamiseksi. Finanssialan palveluiden ollessa hyvin samankaltaisia on asiakkaan tavoittelemassa arvossa kokonaishyöty, niin sanottu hyötykimppu isossa roolissa (Ylikoski & Järvinen 2012, 26-27). Tämän vuoksi on tärkeää pohtia pankinvaihtoprosessissa kokonaisuutta yksittäisten palveluiden sijasta.

Palveluita tai asiakkuutta valittaessa, oli ne sitten finanssipalveluita tai esimerkiksi tavallista ruokaravintolaa, asiakas käy läpi palvelun hyötyjä sekä sitä, mitä palvelun tai hyödykkeen käyttö hänelle antaa. Ylikoski sekä Järvinen kirjoittavat kirjassaan (2012, 24-33), että esimerkiksi kotivakuutuksissa kuluttaja-asiakas tahtoo turvata omaisuuttaan hankkimalla kotivakuutuksen. Itse tuotteen ominaisuudet sekä sisältö kertoo siitä, mitä asiakas hyötyy ja mitä ominaisuudet hänelle antavat. Vakuutusta valittaessa asiakas pohtii myös tuotteeseen liittyviä palveluprosesseja, vakuutuksen konkreettista hankkimista, yhtiön mainetta sekä siitä myös aiheutuvaa hintaa. Näiden hyötyjen sekä kustannusten vertaamisen pohjalta asiakkaalle muodostuu kuva tuotteen tai palvelun arvosta sekä siitä mitä hän siitä saa. Arvon muodostumisen jälkeen voidaan verrata palveluntarjoajia, ja valita niistä paras, eli se yhtiö jonka tuote tuottaa asiakkaalle eniten arvoa. ”Punnitsemalla eri vaihtoehtoja myös uusille palvelua käyttämättömille asiakkaille muodostuu heidän omat odotuksensa arvosta, joka konkretisoituu palvelua käyttäessä.” (Ylikoski & Järvinen 2012, 33). (Ylikoski & Järvinen 2012, 24-33.)

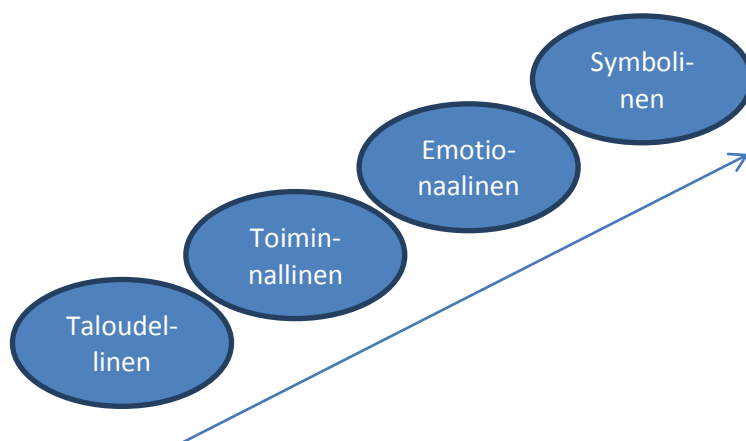
Pankkimailmassa vastaavana esimerkkinä voidaan käyttää verkkopankkitunnuksia. Asiakkaalla on tarve helpottaa omaa asiointiaan tulevaisuudessa, ja tahtoo tämän vuoksi avata itselleen verkkopankkitunnuksen. Palvelua valittaessa asiakas todennäköisesti miettii mistä konttorista hän saa avattua palvelun, milloin hän asioi konttorissa, mitä palvelu hänelle tulee maksamaan ja onko verkkopankkien ominaisuudet häntä palvelevia. Palvelun hyötyihin voidaan listata esimerkiksi parantunut saavutettavuus, ympärivuorokautinen asioiminen, maksupalvelut sekä omien raha-asoiden helpottunut seuraaminen. Haitoiksi, eli kustannuksiksi taas voidaan listata konttorissa käynti, siellä jonottaminen sekä palvelusta maksettava hinta.

Ylikoski ja Järvisen mukaan tulee muistaa se asia, että eri asiakkaille kuvat palvelun arvosta ovat hyvin subjektiivisia sekä yksilöllisiä. Toiselle alhainen hinta voi olla ratkaisevat tekijä, kun taas toiselle tuotteen laatu menee hinnan edelle. Eri finanssiyhtiöiden tarjoamat palvelut ovat ominaisuuksiltaan hyvin samankaltaisia, ja tämän vuoksi eri finanssipalveluidentarjoajien kokonaisuudet yleensä ratkaisevat asiakkaan valinnan. Asiakkaalle, joka asettaa palvelun hinnan etusijalle todennäköisesti valitsee palvelun, jossa kaikkien saamiensa palveluiden hinta on edullisin. Toiselle asiakkaalle, joka arvostaa laatua hänen kustannus, eli laadusta maksettu hintaa taas saa hänet valitsemaan mielestään laadukkaimman palveluntarjoajan. (Ylikoski & Järvinen 2012, 24-33.)

Myös Pekka Puustinen kertoo kirjassaan (2013, 87) arvon muodostumisesta, ja täsmentää, ettei tässä prosessissa pelkkä ihmisen järkiperäinen käyttäytyminen anna täyttä kuvaa. Ihmisen ollessa kokeva olento elämän kokemukset, unelmat, tapahtumat ja fantasiat vaikuttavat oleellisesti käyttäytymiseen. Tämä peilautuu esimerkiksi siinä, että palvelun tai tuotteen ominaisuudet voivat jäädä asiakkaalla toissijaiseksi hakiessaan tiettyä kokemusta joka on asiakkaalle jollain tapaa henkilökohtainen tai tuttu. Jos jatketaan verkkopankkitunnusesimerkin parissa, voi kokemuksena olla esimerkiksi asiointi pankissa joka on saanut asiakkaan siirtymään verkkoon hoitamaan asiansa. (Puustinen 2013, 87.)

3.1 Arvon hierarkkinen muodostuminen

Puustinen itse kuvaa arvon muodostumista vuorovaikutuksena brändin, tuotteen tai palvelun kanssa. Vuorovaikutuksessa asiakas itse määrittelee hyötyjen ja haittojen summan, joka määrittää asiakkaan kokeman arvon. Puustinen on omissa tutkimuksissaan todennut arvon muodostuvan neljästä eri ulottuvuudesta, taloudellisesta, toiminnallisesta, emotionaalisesta sekä symbolisista ulottuvuuksista. Hän kuvaa, että arvo muodostuu hierarkkisesti kuvan 1 mukaisesti taloudellisesta ulottuvuudesta symboliseen ulottuvuuteen. (Puustinen 2013. 88-91.)

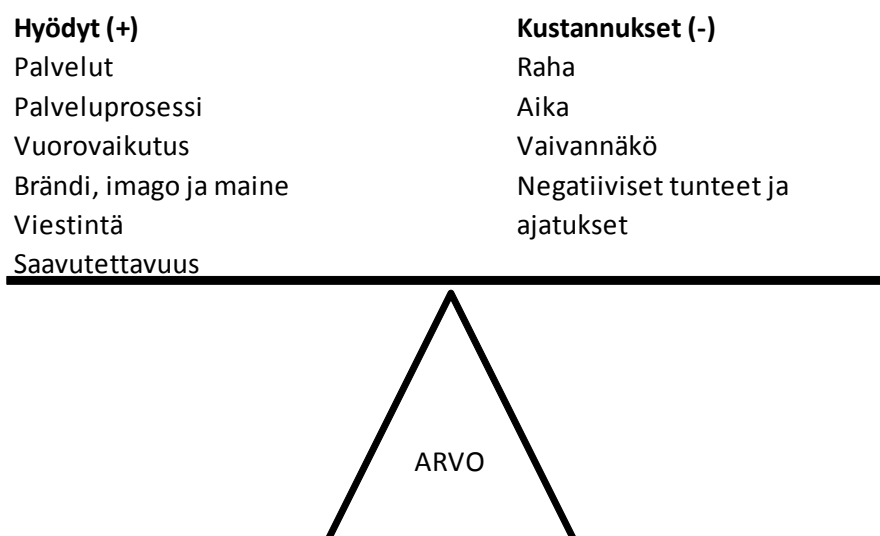


Kuva 1: Arvon hierarkkinen muodostuminen

Taloudellinen arvo muodostuu esimerkiksi palvelumaksujen tai tuoton muodossa, ja voidaan sanoa sen olevan objektiivinen arvo kuluttajalle. Hyötynä nähdään edulliset palvelumaksut, ja vastaavasti korkeat palvelumaksut voidaan kokea uhrauksena. Sijoittamisessa taasen toteutunut tuotto koetaan hyötynä, ja toteutunut riski uhrauksena (Puustinen 2013, 91). Toiminnalliseen arvoon lukeutuu palveluiden sujuvuus ja vaivattomuus. Vastaavasti koettu vaivattomuus koetaan hyötynä, ja vaivan ja ajan käyttö uhrauksena (Puustinen 2013, 93-94). Emotionaalinen arvo muodostuu Puustisen mukaan silloin, kun palvelun käyttö tuottaa käyttäjälleen positiivisia tunteita ja elämyksiä. Näitä elämyksiä on esimerkiksi sijoitustoiminnassa sijoitusten seuraaminen tai aiheeseen liittyvät positiiviset kokemukset. Uhrauksena taas voidaan lukea esimerkiksi sijoitustoiminnan stressaavuus tai tylsä luonne kuluttajan näkökulmasta riippuen (Puustinen 2013, 96-98). Viimeisempänä Puustisen hierarkkisessa esimerkissä on symbolinen arvo. Puustinen kirjoittaa, että symbolisella arvolla on kaikista suurin vaikutus asiakkaan arvon muodostumisessa. Emotionaalisessa arvossa arvoa syntyi positiivisten elämysten kautta, ja symbolisessa arvossa asiakkaan elämä ja käyttäytyminen tulee näkyviin. Esimerkiksi sijoittamisessa symbolista arvoa voidaan kokea omien taitojen karttuessa, tai esimerkiksi oman toiminnan kautta nousevan statuksen muodostuessa. Uhraukset taas näkyvät muun muassa huo- nojen sijoituspäätösten kautta, jolloin sijoittajan näkemys omista taidoistaan ja päätöksistään laskevat. (Puustinen 2013, 99-100.)

3.2 Arvopuntari

Aiemmissa luvuissa kuvatut hyödyt ja kustannukset muodostavat arvopuntarin, jota käyttämällä asiakas voi arvioida yksittäisen palvelun tai koko asiakkuutensa arvoa. Esimerkiksi asiakkuuden siirrossa asiakas joutuu pohtimaan uuden asiakkuuden hyötyjä ja haittoja, jolloin hän puntaroi näiden välillä. Tavoitteena on, että arvopuntari on kuvan 2 mukaisesti tasan, jolloin hyödyt ja kustannukset ovat yhtä suuret. Arvopuntari asiakkaan silmin katsottuna on toivotummassa tilassa kun puntari on tasan, tai silloin kun hyödyt ovat painavammassa asemassa. Ylikoski ja Järvinen kirjoittavat (2012, 27-29), että puntarin tilan muuttuessa merkitsee tilanne luonnollisesti muuttunutta tilaa asiakkaan kokemassa arvossa. (Ylikoski & Järvinen 2012, 27-29.)



Kuva 2: Arvopuntari

3.3 Asiakkaan hyödyt

Arvopuntarin vasemmalle puolelle, eli hyötypuolelle asiakkaat listaavat edut ja hyödyt mitä asiakkaan palvelun tai tuotteen käytöllä saa. Puhuttaessa finanssipalveluista, ja tuotteiden samankaltaisuudesta tässä tapauksessa jo aiemmin mainittu kokonaisuus, eli ”hyötykimppu” usein ratkaisee lopullisen palveluntarjoajan kirjoittaa Ylikoski ja Järvinen kirjassaan (2012, 26-27). He myös listaavat eri osatekijöitä, joita asiakkaat usein hyötykimppuunsa valitsevat. Näitä on esimerkiksi palvelu ja palveluprosessi, vuorovaikutus palvelutilanteissa, palveluympäristö, palvelun saavutettavuus, viestintä, yhtiön brändi, imago ja maine sekä asiakassuhde. Näistä hyötykimppun eri osa-alueista tärkeimmäksi kirjoittajat listaavat palvelun ja palveluprosessit, koska ne ovat olennaisessa osassa asiakkaan tarpeita. Myös muut listatut osa-alueet ovat vaikuttavia, mutta kaikki asiakkaan saamat hyödyt ja edut eivät välttämättä ole asiakkaalle yhtä tärkeitä. (Ylikoski & Järvinen 2012, 26-27.)

Kirjoittajat kuitenkin täsmentävät, että pelkästään nämä asiat eivät ole kaikissa tilanteissa tärkeimpiä arvopuntarin osa-alueita, vaan finanssipalveluissa usein asiakkaan palvelusta saama tuotto on ratkaisevassa roolissa. Luonnollisesti tuoton ja riskin kulkiessa käsi kädessä, myös yhtiön imago ja brändi vaikuttaa asiakkaan arvonmuodostumiseen ja valintapäätökseen. Epäluotettava asiakkaidensa varallisuutta heikentävä palveluntarjoaja todennäköisesti jää toiseksi valintaprosessissa, vaikka he lupaisivat asiakkaalle paremman tuoton verrattuna toiseen toimijaan. Palvelun luonnetta arvioidessa tulee kuitenkin muistaa se, että vaikka asiakas arvostaisi peruspankinpalveluissa alhaista hintaa, voi hän silti olla valmis maksamaan korkeatuottoisten sijoitustuotteiden kalliita kustannuksia. (Ylikoski & Järvinen 2012, 29-31.)

3.4 Asiakkaan kustannukset

Arvopuntarin oikealle puolelle sijoitettavat kustannukset voidaan käytännössä jakaa kahteen osa-alueeseen, fyysisiin sekä henkisiin kustannuksiin. Fyysisissä kustannuksissa konkreettisin asiakkaalle palvelun käytöstä aiheutuva kustannus on sen rahallinen hinta. Muita fyysisiksi luettavia kustannuksia voidaan pitää palvelun ominaisuuksien selvittäminen, konttorissa asian hoitaminen, palvelun käyttö tai vaihtoehtojen vertailu. Jos asiakas kokee, että käynti konttorissa tai palvelun käyttö on liian haastavaa, nousee se arvopuntarissa ratkaisevaksi tekijäksi. Tällöin hyötyjen esittely on usein vaikeaa, ja palvelun käyttöönotto epätodennäköistä. Myös se, että jos asiakas ei koe palvelua omalla kohdallaan kovinkaan oleelliseksi tai tärkeäksi voi hän käyttää palvelun avaukseen käytettävän ajan jonkin toisen tarpeen tyydyttämiseen. (Ylikoski & Järvinen 2012, 28-29.)

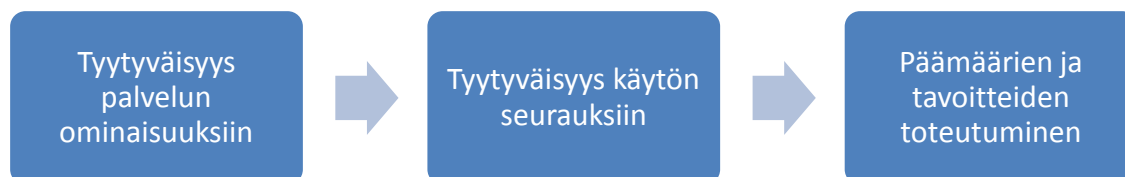
Fyysisten kustannusten lisäksi arvopuntariin voidaan laskea myös henkiset kustannukset. Finanssipalveluista puhuttaessa nämä kustannukset ovat esimerkiksi stressi palvelun käytöstä, sijoituspalveluiden riski tai valinnan epävarmuus lasketaan kustannuksiksi. Ylikoski ja Järvinen kirjoittavat lisäksi (2012, 28-29), että asiakas ei välttämättä tiedosta kaikkia palveluun liittyviä kustannuksia, jos kokee palvelun avaamisen esimerkiksi helpoksi tai ei koe suurta epävarmuutta. Arvon muodostumisessa kaikki kustannukset ja tekijät kuitenkin vaikuttavat alitajuisesti. Tämä konkretisoituu esimerkiksi tilanteissa joissa esiintyy ongelmia tai hankaluuksia, Ylikosken ja Järvisen mukaan tämän myötä kustannuksien suuruus nousee tällöin pintaan ja asiakas usein kokee tämän myötä epämieluisia sekä negatiivisia tunteita. (Ylikoski & Järvinen 2012, 28 - 29.)

3.5 Asiakastyytyväisyys ja asiakkaan kokema arvo

Asiakkaan muodostaman arvo-odotuksen tarkoituksena on selvittää asiakkaalle paras mahdollinen vaihtoehto, joka tukee hänen päämääriään. Aiemmin mainittujen hyötyjen ja kustannusten summa on aina asiakaskohtainen, ja saattaa vaihdella huomattavasti eri asiakkaiden välillä. Tuotteen tai palvelun konkreettisen avauksen jälkeinen käyttö taas määrittelee sen, miten hyvin asiakkaan valinta vastaa hänen tavoitteitaan sekä päämääriään jota tuotteelta tai palvelulta on odottanut. Ylikoski ja Järvinen mainitsevat, että mikäli päämäärät eivät täyty, on asiakas usein tyytymätön valintaansa. Tyytyväisyydestä voidaan puhua silloin, kun nämä tavoitteet ja päämäärät täyttyvät Ylikoski ja Järvinen jatkaa. (Ylikoski & Järvinen 2012, 30-31.)

Kuitenkaan pelkät ominaisuudet eivät välttämättä takaa tyytyväisyyttä, vaan myös palveluiden käytöllä on vahva rooli tyytyväisyyden muodostumisessa. Ylikoski ja Järvinen kuvaavat

tätä prosessia kuvan 3 mukaisella kuviolla. Esimerkkinä voidaan käyttää verkkopankkitunnuksia. Asiakas on tyytyväinen palvelun ominaisuuksiin, käyttämällä palvelua hänen arvo-odotuksensa täyttyy ja tämän myötä asiakkaan asettamat tavoitteet ja päämäärät saavutetaan. Alkuperäisinä tavoitteina voidaan pitää esimerkiksi pankkiasioden hoitamisen helpottamista sekä ajan säästöä. (Ylikoski & Järvinen 2012, 31.)



Kuva 3: Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Ylikoski ja Järvinen huomauttavat kuitenkin siitä, tyytyväisyys ei kuitenkaan takaa asiakkaan kokemaa korkeaa arvoa. Helposti hoidettava maksuton rahastosäästäminen voi täyttää asiakkaan päämäärät jatkuvasta säästämisestä, mutta korkeasta arvosta ei voida puhua jos tuotto-prosentti jää alhaiseksi. (Ylikoski & Järvinen 2012, 32.)

Ylikoski ja Järvinen jatkavat (2012, 33), että yhtiöiden tulisi käyttää asiakkaiden kokemaa arvoa sekä asiakastyytyväisyyttä toiminnan mittareina. Asiakkaan kokema arvo määrittelee sen mitä yhtiön tulisi tehdä vastatakseen asiakkaan arvo-odotusta. Asiakastyytyväisyys taas kertoo siitä miten hyvin arvo-odotukset on onnistuttu täyttämään, eli sen miten hyvin yhtiö on onnistunut. Kirjassaan he myös mainitsevat sen tärkeän näkökulman, että vaikka asiakas olisi tyytyväinen saamaansa palveluun, voi kilpailijan tarjoamien palveluiden arvo olla nykyisten palveluiden arvoa suurempi. Tällaisessa tilanteessa ei ole poissuljettua, että asiakas vaihtaisi palveluntarjoajaa. (Ylikoski & Järvinen 2012, 33.)

Myös Puustinen (2013, 105) on asiasta samaa mieltä. Hän kirjoittaa, että tyytyväisyys on palvelun käytön tunne joka koetaan jälkikäteen. Arvo taas on tunne joka koetaan koko ajan. Puustinen myös kuvaa sitä, että tyytyväisyys on puhtaasti tunneperustainen konsepti. (Puustinen 2013, 105.)

3.6 Nuori henkilöasiakas pankin asiakkaana

Pankkialalla nuoreksi henkilöasiakkaaksi voidaan määritellä pankkien nuorille tarkoitettujen etuohjelmien piirissä olevia henkilöasiakkaita. Suurimmassa osassa pankeista on käytössä etuohjelmat nuorille aikuisille, ja niiden pituus vaihtelee riippuen pankista. Tyypillisesti etuohjelmat alkavat, kun nuori täyttää 18 vuotta. Riippuen pankista, nuoren etuohjelma päättyy asiakkaan täyttäessä 25-28 vuotta (Finanssineuvonta 2013.). Etuohjelmissa suurimpana etuna ovat maksuttomat peruspankkipalvelut, eli tili, verkkopankkitunnukset sekä pankkikortti. Näiden palveluiden lisäksi asiakas voi halutessaan hakea myös muita pankin peruspalveluita, esimerkiksi luottokorttia.

Asiakkaan tullessa etuohjelman päättymisen ikään vaihtuu hänen asiakkuutensa usein maksulliseksi. Esimerkiksi Danske Bankin nuoriso-ohjelman päättyessä 27-vuoden iässä maksuton Silver-palvelupaketti vaihtuu maksulliseksi, ja asiakas maksaa paketista 6,40€ kuukaudessa (Danske Bank 2015a). Etuohjelman päättymisen tullessa ajankohtaiseksi avautuu pankeille tilaisuus, jolloin ne voivat aidosti houkutella uusia pankinvaihtoasiakkaita tarjoamalla kilpailukykyisen palvelupaketin. Tämän aikaikkunan aikana myös asiakkaan näkökulmasta on perusteltua tehdä hintavertailua eri vaihtoehtojen välillä. Luvussa neljä kerrotaan tarkemmin asiakkaan finanssipalveluiden ostoprosessista sekä asiakkaan pankinvaihtoon johtavista ärsykeistä. Etuohjelmien päättymisen katsotaan yhdeksi ärsykkeeksi. Taulukkoon 2 on koottu eri pankkien etuohjelmat, niin pituudet sekä palveluiden kustannukset etuohjelmien päättyttyä. Taulukon hinta-sarakkeessa on huomioitu esimerkiksi pankin jäsenyyden tai asiakasomistajuuden tuoma alennus. S-Pankilla ei ole omaa nuorten etuohjelmaa, mutta se on huomioitu silti vertailussa palveluiden maksuttomuuden vuoksi.

Pankki	Ikä	Palveluiden hinta etuohjelman aikana	Palveluiden hinta etuohjelman päättyttyä
Danske Bank	18–27	0,00 €	6,40 €
Nordea	18–28	0,00 €	4,00 €
Aktia	18–26	0,00 €	4,00 €
Handelsbanken	18–27	0,00 €	12,00 €
OP	18–26	0,00 €	4,70€*
POP Pankki	18–26	0,00 €	3,90€*
S-Pankki	-	0,00 €*	0,00€*
Ålandsbanken	18–29	0,00 €	16,00 €

Taulukko 2: Pankkien palvelumaksujen vertailu

Kuten taulukosta voi tulkita, on pankkien välisillä palvelumaksuilla huomattavia eroja. Kaikista edullisimmin peruspankinpalvelut (pankkikortti, tili & verkkopankkitunnukset) asiakas saa S-Pankista. Kalleimmat palvelumaksut löytyvät Handelsbankenista, ja muiden pankkien kuukausimaksut sijoittuvat 3,90 € - 6,40 € välille. On hyvä huomioda, että pankkien tarjoamat jäsenyydet voivat laskea palveluhinnastoja. Lähtökohtaisesti esimerkiksi S-Pankin hinnat ovat asiakasomistajille tarkoitettuja hintoja, ei-asiakasomistajille palvelumaksut ovat peruspankinpalveluissa 7€ kuukaudessa (S-Pankki 2015). Ilmaisiin palvelumaksuihin asiakas pääsee liittymällä johonkin S-ryhmän alueosuuskauppaan. Vastaavasti Osuuspankissa palvelumaksuja voi maksaa kertyvillä OP-Bonuksilla (Osuuspankki 2015a). POP Pankissa ei-jäsenen hinta peruspankinpalveluille on 6€ kuukaudessa (POP Pankki 2015). Nuorten henkilöasiakkaiden pankkipalveluiden muita kustannuksia avataan vielä tarkemmin tutkimuksen lopussa.

On oleellista tiedostaa, että mikään palvelu ei sido asiakasta tietyn pankin käyttäjäksi lopullisesti. Esimerkiksi tietyssä pankissa vattu asuntosäästöpalkkiotili (ASP-tili) ei sido asiakasta pankin asiakkaaksi, vaan tili voidaan siirtää toiseen pankkiin (Finanssivalvonta 2014). Tesfom ja Birch kirjoittivat tekstissään että, vanhemmilla asiakkailla pankinvaihtamisen kustannukset ovat korkeammat johtuen palveluiden monimutkaisuudesta, mutta sama pätee myös nuoriin kuluttajiin (Tesfom & Birch 2011, 373). Asiakas jolla on ASP-tili, määrääkäsia talletuksia, arvo-osuustili sekä maksamisen palvelut käytössä ei lähde vaihtamaan pankkia yhtä todennäköisesti, mitä asiakas jolla on käytössään ainoastaan pelkät peruspankkipalvelut. Toki pitää muistaa se, että mitä laajemmin palveluita asiakas käyttää, sitä isompi hänen harkintajoukonsa on. Harkintajoukon merkitys avataan myöhemmin luvussa, jossa kerrotaan finanssipalveluiden ostoprosessista. Asiakas joka on ollut pankkinsa asiakas pitkään, ja on esimerkiksi säästänyt asunnon hankintaa varten ASP-tilille rahaa kilpailuttaa lainansa todennäköisemmin useammasta pankista, mitä peruspankinpalveluiden käyttäjä tekee.

4 Finanssipalveluiden ostoprosessi ja pankinvaihto

Finanssipalveluiden ostoprosessi itsessään ei eroa merkittävästi tavallisesta kuluttaja-asiakkaan ostoprosessista. Tässä luvussa avataan prosessin taustaa, asiakkaan päätöksentekoon johtaneita syitä sekä yleistä käyttäytymistä ostoprosessin teorian avulla. Lyhyesti kuvattuna prosessin aikana asiakas käy Ylikosken ja Järvisen kuvaaman kuvion 4 mukaisen ostoprosessin vaiheet läpi.

Prosessin aikana asiakas muun muassa ottaa selvää tarvittavasta palvelusta, tulkitsee eri vaihtoehtoja, selvittää palveluun tarvittavaa tietoa eri tietolähteistä sekä tekee konkreettisen päätöksen tarvittavasta tuotteesta kirjoittaa Alhonsuo, Nisén, Nousiainen, Pellikka sekä Sundberg teoksessaan. (Alhonsuo, Nisén, Nousiainen, Pellikka & Sundberg 2012, 58.)



Kuva 4: Finanssipalveluiden ostoprosessi

4.1 Tarpeen tunnistaminen

Kuten finanssipalveluissa yleensäkin, myös pankinvaihtoprosessissa asiakkaan saa liikkeelle syntynyt tarve, tai sen ennakointi. Tällaisen tarpeen muodostaa asiakkaalle usein ärsyke, jotta pankinvaihtoprosessissa voivat olla esimerkiksi pankin suorittama markkinointiviestintä, epäonnistunut palvelutilanne tai asiakkaan muuttunut elämäntilanne. Pankinvaihtoprosessissa uudet parisuhteet, syntynyt lapsi tai eläkkeelle siirtyminen voivat olla tällaisia elämäntilanteen muutoksia. Sells Agencyn tekemän tutkimuksen mukaan suurin yksittäinen syy pankinvaihtoprosessin aloittamiseen on muutto toiselle paikkakunnalle. Lisäksi kaksi muuta isoa tekijää heidän tutkimuksessaan oli muuttunut parisuhteen tilanne sekä työsuhteen muutos (The Financial Brand 2015). Asiakas saattaa esimerkiksi haluta perustaa parisuhteen myötä taloudelle yhteisen ruokatilin, jota varten avataan pankkiin uusi tili tai asiointi siirretään puolison pankkiin. (Ylikoski & Järvinen 2012, 42.)

Elämän murroskohdat ovat merkittävässä roolissa ostoprosessin käynnistymisessä. Finanssipalveluita tarjoavan palveluntarjoajan on kriittistä tunnistaa näitä murroskohtia, ärsykepisteitä. Asiakastiedon hallinta on tässä merkittävässä asemassa (Storbacka & Lehtinen 2005, 90). Palveluntarjoaja, joka osaa analysoida keräämäänsä tietoa pystyy vastaamaan paremmin asiakkaan tarpeisiin, ja täten tuottaa asiakkaalle enemmän lisäarvoa.

Ylikoski ja Järvinen kirjoittavat lisäksi (2012, 43), että prosessin käynnistymisen taustalla voi olla myös muita syitä, jotka liittyvät asiakkaan nykyiseen pankkiasiointiin. Kanta-asiakas järjestelmän tasokorotukset, nuoriso-ohjelmien päättymiset sekä palveluhinnaston korotukset voivat olla tekijöitä jotka käynnistävät prosessin. Vaikka prosessi käynnistyisikin, ei asiakas välttämättä vie sitä loppuun. Arvon muodostumisessa liian kalliiksi muodostuvat kustannukset esimerkiksi asioiden selvittämisessä voi olla tekijä, mikä saa asiakkaan luopumaan ostoprosessista. Muun muassa vaikeat lomakkeet tai epäselvä informaatio palveluiden siirtämisestä voivat vaikuttaa prosessin jatkumiseen. (Ylikoski & Järvinen 2012, 43.)

Vaikka prosessi voidaan kokea vaikeaksi tai epäselväksi, ei pankinvaihto enää tänä päivänä ole harvinaista. Prosessin tunteminen ja parantunut tiedon saatavuus on nostanut pankinvaihtojen määrää, ja esimerkiksi Yhdysvalloissa voidaan puhua reilusti kasvaneesta pankinvaihtajien määrästä. Vuonna 2010 Yhdysvalloissa 7,7 % kertoi vaihtaneensa pankkia, vuonna 2011 vastaava luku oli jo 8,7 % (J.D. Power and Associates 2011). Vuonna 2014 Yhdysvalloissa pankinvaihtajien osuus asiakkaista on noin 11 %, ja vastaava luku Länsi-Euroopassa on 8 (Reuters 2015). Prosessin tunteminen ja tiedonetsintä näkyy etenkin nuorten kohderyhmässä. Capgeminin tekemän tutkimuksen mukaan kaikista asiakkaista 15-35-vuotiaat ovat kaikista todennäköisin kohderyhmä, joka lähtee vaihtamaan pankkia. Osasyinä tähän ovat muun muassa korkeat vaatimukset digitaalisissa palveluissa, vaihtoehtojen olemassaolo sekä parantunut pankinvaihtoprosessi (Reuters 2015). Accenturen tekemän tutkimuksen mukaan kohderyhmässä jopa 39 % olisi valmiita vaihtamaan pankkia, suuremmissa ikäluokissa, 35-55-vuotiaissa vastaava luku on 29 %, ja yli 55-vuotiailla ainoastaan 16 % (ABA Bank Marketing 2014).

4.2 Tiedonetsintä

Kuvan neljä mukaisesti tarpeen tunnistamisen jälkeen asiakkaalla alkaa tiedonetsintä. Asiakkaan tunnistettua tarpeensa alkaa hän kartoittaa eri vaihtoehtoja, pankinvaihtoprosessia esimerkiksi käyttäen muun muassa eri palveluntarjoajia, prosessia sekä käytännön asioita. Omakohtaiset kokemukset sekä muistitiedot ovat Ylikosken ja Järvisen mukaan ensimmäinen askel tässä vaiheessa (2012, 44). Tarvittavan tiedon määrään vaikuttaa pitkälti asiakkaan oma tuntemus palvelua kohtaan. Jos palvelu koetaan tärkeäksi, tai sen kustannukset ovat korkeat kestää tiedonhankinta luonnollisesti kauemmin verrattuna palveluun, jossa päätös halutaan tehdä nopeasti. Ylikoski ja Järvinen lisäävät, että informaation epäselvyys tai se, että asiakas ei sitä ymmärrä vähentää asiakkaan tunnetta tiedon tarpeellisuudesta. Tämä voi kuitenkin koitua kohtaloksi, jos hankittu palvelu ei vastaa asiakkaan arvo-odotusta. Tällöin jo aiemmin mainitut kustannukset nousevat pintaan, ja asiakkaalla herää negatiivisia tuntemuksia ja pettymystä palvelua kohtaan. (Ylikoski & Järvinen 2012, 44.)

Tiedonetsinnässä asiakkaan omat pohjatiedot sekä asiantuntemus palveluita kohtaan korostuu prosessin tässä vaiheessa. Riippuen asiakkaan omasta tietotaidosta etsivät he informaatiota eri tavoin. Vasta-alkajat eivät välttämättä edes lähde selvittämään informaatiota, mutta näin tehdessään he saattavat takertua epäoleellisiin seikkoihin. Kohtalaisen perustiedon omaavat asiakkaat hankkivat asiakkaista eniten tietoa, ja ammattilaiset keskittyvät lähinnä olennaisiin asioihin. (Ylikoski & Järvinen 2012, 44.)

Pohjimmaisena tarkoituksena tiedonetsinnässä on Ylikosken ja Järvisen mukaan päätöksenteon riskin vähentäminen. Päätöksenteon tukemiseksi informaationa käytetään finanssipalveluntarjoajia, mediaa sekä asiakkaan omia tietolähteitä, muun muassa muita kuluttajia. Muiden asiakkaiden henkilökohtaiset kokemukset mielletään kaikista tärkeimmiksi, vaikka niiden puoleellisuus voivat johtaa helposti asiakasta harhaan. Riskin pienentäminen on konkreettista etenkin nuorten kuluttajakäyttäytymisessä, ilmenee Nuorten rahankäyttötutkimuksessa. Tutkimuksen mukaan nuorten säästämis- ja sijoituskohteita valittaessa 97 % vastaajista kohteen turvallisuudella oli merkitystä, ja 90 % vastaajista kohteen riskittömyydellä oli merkitystä palveluita valittaessa. (Nuorten rahankäyttötutkimus 2009, 18; Ylikoski & Järvinen 2012, 44-45.)

Sven Berger ja Christian Messerschmidt (2009, 446-452) ovat tulleet omassa tutkimuksessaan vastaavaan lopputulokseen. Asiakkaat aloittavat tiedonetsinnän aina omien muistijälkien tutkimisesta, ja jos he eivät muista tai tiedä asiasta tarpeeksi, siirtyvät he tiedonetsinnän seuraavaan vaiheeseen. Tässä vaiheessa, kuten Ylikoski ja Järvinen myös kirjoittivat, tietoa lähdetään etsimään ulkopuolisilta tahoilta. Berger ja Messerschmidt mainitsevat, että lähteitä on muun muassa media, tuttavapiiri sekä palvelua jo käyttäneet, palveluntarjoaja sekä erilaiset Internet-yhteisöt ja -verkostot. Verkostoja voidaan pitää yhtä arvokkaina tiedonlähteinä asiakkaan mielestä, mitä henkilökohtaiset kontaktit heille ovat. Ihmisten jakamat henkilökohtaiset kokemukset ovat kaikista arvokkaimpia, ja vaikuttavat olennaisesti asiakkaan ostopäätökseen. (Berger & Messerschmidt 2009, 446-452.)

Lähteinä tiedonetsinnässä käytetään edelleen pääsääntöisesti Internetiä, mutta etenkin vaikeammassa, epäselvissä asioissa käännytään edelleen henkilökohtaisen palvelun puoleen. Yhdysvalloissa tehtyyn tutkimukseen osallistuneista jopa 25 % oli ollut yhteydessä pankin asiakaspalveluun tiedon etsinnässä. Vielä suurempi joukko, jopa 65 % vastaajista oli keskustellut henkilön kanssa saadakseen kaipaamaansa informaation. (eMarketer 2013.)

Tiedonetsinnässä korostuu monikanavaisuus, eli asiakas etsii tietoa useammasta lähteestä. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että pankit panostavat tähän. Pankista saatavaan henkilökohtaiseen tietoon luotetaan, ja verkosta saatava informaatio tukee tätä. (Transform research 2015.)

4.3 Vaihtoehtojen arviointi

Asiakkaan keräämän informaation pohjalta asiakkaalle muodostuu käsitys finanssipalvelusta joka tyydyttää hänen tarpeensa. Luonnollisesti lähes jokaisen palveluntarjoajan tarjotessa liki samoja palveluita tulee asiakkaan karsia vaihtoehtoja pois. Toimijoita joista karsinta aloitetaan, kutsutaan termillä harkintajoukko. Ne toimijat jotka harkintajoukkoon päätyvät ovat asiakkaan tiedonetsinnän johdosta, markkinointiviestinnän tai asiakkaan kokemusten pohjalta tässä joukossa. Uusiasiakashankinnan, esimerkiksi suoramarkkinoinnin rooli korostuu tässä. Vanhoilla muistijäljillä yhtiö varmistaa, että kuuluu potentiaalisten asiakkaittensa harkintajoukkoon.

Harkintajoukon kokoon vaikuttavat asiakkaan omat kokemukset sekä kerätty tieto. Tutkimusten mukaan esimerkiksi asiakkaiden omakohtaiset kokemukset sekä tyytyväisyys nykyistä palveluntarjoajaa kohtaan pienentää harkintajoukon yhteen palveluntarjoajaan, eli nykyiseen pankkiin. Asiakas joka harkitsee esimerkiksi säästämisen aloittamista, tuskin lähtee vaihtamaan pankkia ensisijaisesti, vaan avaa tarvitsemansa palvelun nykyisessä pankissaan. Sama koskee myös asuntolainoja, joissa jopa 46 prosenttia hakijoista pyytää tarjouksen ainoastaan omasta pankistaan. Kahdesta pankista tarjouksen pyytää ainoastaan 22 prosenttia, ja useammasta kuin kahdesta 13 prosenttia. (Finanssialan Keskusliitto 2014)

Myös harkintajoukon koko vaikuttaa asiakkaan tunteeseen onnistuneesta päätöksestä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että pienestä harkintajoukosta tehdystä valinnasta asiakas tuntee tehneen paremman päätöksen, verrattuna isoon harkintajoukkoon. Harkintajoukon ollessa pieni asiakkaat kokevat, ettei toinen palveluntarjoaja olisi voinut olla parempi verrattuna valittuun palveluntarjoajaan. (Graves 2010, 79.)

Myös jo olemassa olevat palvelut vaikuttavat harkintajoukon kokoon. Palveluiden luonne ja niiden määrä ohjaavat asiakkaan rajausta harkintajoukon koossa. Yli neljä erilaista pankkipalvelua omaava asiakas useimmiten harkitsee valinnassaan useampia pankkeja. Myös se, mitä monimutkaisimmista tuotteista on kyse kasvattaa harkintajoukon kokoa. Peruspankinpalveluiden omaavat asiakkaat harkitsevat vain harvoin useampaa, kuin yhtä pankkia. (Ylikoski & Järvinen 2012, 47-48.)

Aiemmin tekstissä luvussa 2.3 puhuttiin asiakkaiden asiakkuuksien päättymisistä, sekä siihen johtaneista syistä. Yksi merkittävimmistä päättämisen syistä oli palveluiden hinta, joka oli usealla pankinvaihtajalla pankinvaihtoon johtanut syy. Harkintajoukon koossa ne asiakkaat, jotka perustavat asiakkuutensa aina halvimpaan mahdolliseen pankkiin pitää harkintajoukkonsa luonnollisesti suurena. Pankit jotka päätyvät tämän kaltaisen asiakkaan harkintajoukkoon, ovat asiakkaan palveluiden kilpailutuksen myötä pärjänneitä pankkeja. Jos asiakas siirtää asi-

akkuutensa esimerkiksi Nordeasta Osuuspankkiin, säilyy Nordea vielä asiakkaan harkintajoukossa, koska se voi tulevaisuudessa olla mahdollisesti uutta pankkia halvempi vaihtoehto. (Journal of Financial Services Marketing 2007.)

Pankkiasiakkuuden siirrossa asiakkaan syy vaihtaa pankkia vaikuttaa myös asiakkaan olemassa olevaan harkintajoukkoon. Jos lähdön taustalla on jokin negatiivinen syy, esimerkiksi epäonnistunut palvelutilanne vanha palveluntarjoaja todennäköisesti ei ole enää tulevaisuudessa asiakkaan harkintajoukossa. Jos taustalla on esimerkiksi taloudellisen etuuden tavoittelu halvempien palvelumaksujen perässä, säilyttää vanha palveluntarjoaja oman paikkansa asiakkaan harkintajoukossa. (Ylikoski & Järvinen 2012, 75.)

4.4 Valintapäätös

Valintapäätös harkintajoukosta muovautuu asiakkaan omien mieltymyksien ja tavoitteiden mukaan. Hyödyt ja kustannukset luonnollisesti vaikuttavat myös palvelun valintaan, ja taulukoon kolme on listattu pääkaupunkiseutulaisten pankin nuorten asiakkaiden valintapäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Ylikoski ja Järvinen huomauttavat (2012, 48-49), että taulukon saatavuus, asiakaspalvelu ja marginaali/ korot ovat tekijöitä, jotka korostuvat erityisesti molemmissa luokissa. Kyseiset tekijät ovat juuri arvo-odotuksiin vaikuttavia tekijöitä. He jatkavat, että myös muut asiat joita on listattu, palvelun nopeus, tuttu asiakaspalvelija sekä teknologian toimivuus ovat taasen palveluprosessiin liittyviä seikkoja. Asiakkaan tavoitteista riippuen juuri prosessin toimiminen voi olla asia, joka ajaa hänet tiettyyn valintapäätökseen. Toisella asiakkaalla harkintajoukosta valitaan kaikista edullisin, palvelu jonka kustannukset ovat asiakkaalle halvimmat. (Ylikoski & Järvinen 2012, 48-49.)

Vuonna 2015 tehdyn suomalaisen tutkimuksen mukaan pankkialalla yleisesti palvelun hinta, luotettavuus sekä palvelujen selkeys ovat ratkaisevia kriteerejä asiakkaan pankinvalintaprosessissa. Tutkimuksessa selkeästi palvelun hinta oli kaikista merkittävin tekijä, sillä 72 prosenttia vastaajista valitsi vaihtoehdon. Tutkimuksen mukaan finanssialan henkilöstön näkemys on hyvin samankaltainen kriteereistä, mitä asiakkaat vastasivat. (Finanssialan Keskusliitto 2015a.)

Valintaan vaikuttanut tekijä	Tilit, kortit, verkko- palvelu, asuntolaina, kulutusluotto (n=225) % vastaajista	Sijoitukset (rahastot, osakkeet, sijoitus- ja eläkevakuutukset jne.) (N=124) % vastaajista
Palvelun saavutettavuus	44,0 %	46,0 %
Asiakaspalvelun toimivuus	36,0 %	34,0 %
Palvelun nopeus	12,0 %	13,0 %
Teknologian toimivuus	10,0 %	14,0 %
Tuttu asiakaspalvelija	12,0 %	13,0 %
Läheisten suositus	7,0 %	14,0 %
Palvelumaksut	16,0 %	16,0 %
Marginaalit/korot	44,0 %	23,0 %
Tarjous	14,0 %	15,0 %
Mainonta	4,0 %	6,0 %

Taulukko 3: Nuorten pankkipalveluiden valintaan vaikuttavat tekijät

Ylikoski ja Järvinen vielä mainitsevat, että informaation määrä ja laatu korostuu päätöstä tehdessä. Käyttökelpoisen tiedon, eli laadukkaan tiedon lisääntyessä myös päätöksenteko nopeutuu. Vastaavasti pelkkä tiedon lisääminen heikentää tehokkuutta, ja valintapäätös hidastuu. Oikea ja helposti saavutettavalla informaatiolla, tehokkaalla markkinointiviestinnällä ja palveluntarjoajan toimilla finanssialalla toimiva tekijä varmistaa, että on asiakkaan harkintajoukossa, joka on ehdottoman tärkeää uusasiakashankinnan teoreettisesta näkökulmasta. (Ylikoski & Järvinen 2012, 48-49.)

4.5 Valinnan jälkeinen arviointi

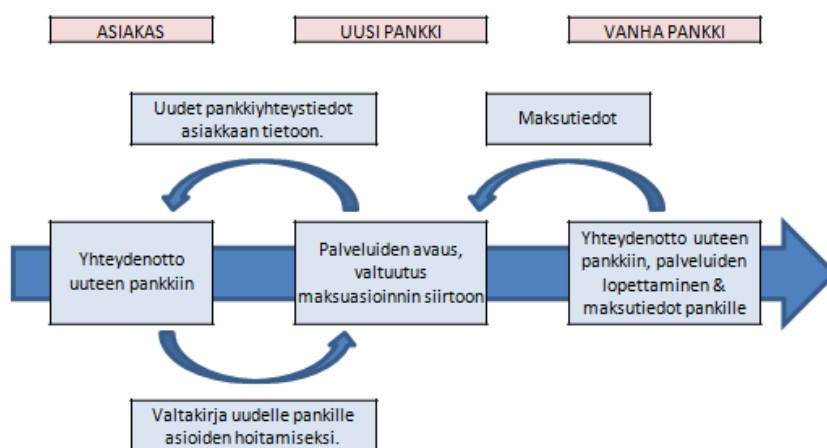
Asiakkaan tehtyä valinnan palvelusta ja palveluntarjoajasta palvelu avataan ja asiakas hyväksyy sen juridisesti. Tämän jälkeen prosessissa päästään viimeiseen vaiheeseen, eli valinnan arviointiin. Asiakas saattaa olla edelleen hämmentynyt palvelun monimutkaisuudesta, ja haakeekin usein perusteita päätökselleen. Asiasta voidaan esimerkiksi keskustella tuttavien kanssa. Oman toiminnan perustelu, ja mahdollisesti virheellisen toiminnan perustelu on yksi etenkin sijoittajien tekemistä virheistä, ja on olennaista ymmärtää tämä ihmisten valinnan jälkeisiä arviointeja tulkitessa (CFA Tutor 2015). Virheestä tai palvelusta joka ei asiakkaalle sovi voidaan vielä jälkikäteen keskustella palveluntarjoajan kanssa. (Ylikoski & Järvinen 2012, 50.)

Valinnan jälkeinen arviointi myös muokkaa asiakkaan näkemystä jatkossa. Uuden palvelun käyttäminen antaa Ylikosken ja Järvisen mukaan asiakkaalle kokemuksia, joita hän käyttää tulevaisuudessa valintoja tehdessään. Tämän myötä asiakas voi myös oivaltaa valintakriteeri-

en merkityksen, ja ohjata itseään tulevaisuudessa tekemään parempia päätöksiä. (Ylikoski & Järvinen 2012, 50.)

4.6 Pankinvaihto käytännössä

Pankinvaihto voidaan käytännössä jakaa kolmeen eri osa-alueeseen: tiliasioinnin siirtämiseen, säästöjen ja sijoitusten siirtämiseen sekä luottojen ja lainojen kilpailutukseen. Tiliasioinnin siirto koskee päivittäisen maksamisen palveluiden, eli käyttelytilin, maksuominaisuuskortin sekä verkkopankkitunnusten siirtämistä toiseen pankkiin. Finanssialan keskusliitto on tehnyt tiliasioinnin siirtoon kolmeportaisen ohjeen, joka etenee visuaalisesti kuvan viisi mukaisesti.



Kuva 5: Tiliasioinnin siirto

Ensin asiakas on yhteydessä uuteen pankkiin, jonka kanssa solmitaan sopimukset ja avataan uudet tiliasiointiin liittyvät palvelut, palveluista voidaan käyttää myös termiä peruspankkipalvelut. Samalla asiakas saa mukaansa sopimuspaperit, ehdot sekä pankin hinnaston. Samalla asiakas voi valtuuttaa uuden pankin hoitamaan tiliasioinnin siirron vanhasta pankista uuteen pankkiin. Valtakirjan saatuaan uusi pankki on yhteydessä vanhaan pankkiin, pyytää heitä lopettamaan vanhat palvelut, maksamaan tilien varat asiakkaan uusille tileille sekä lähettämään yhteenvedon asiakkaan maksutiedoista. Vanha pankki toimittaa tiedot uudelle pankille, maksaa tilin varat pois ja lopettaa palvelut joihin asiakas on uuden pankin valtuuttanut. Vanha pankki maksaa varat uudelle tilille, ja uusi pankki toimittaa vanhat maksut voimaan uudelle avatulle tilille. Vaihtoehtoisesti pankki tai asiakas vielä ilmoittaa uudet pankkiyhteystietonsa palkanmaksajalle, etuudenmaksajalle tai eläkkeenmaksajalle. (Finanssialan keskusliitto 2015b.)

Yksinkertaisimmillaan pankinvaihto toimii yllä esitetyn kaavan mukaisesti. Asiakkaan tulee huomioida myös muut palvelut, mitä hänellä on käytössään. Esimerkiksi arvo-osuustiliä varten asiakkaan tulee allekirjoittaa erillinen valtakirja arvo-osuustilin siirtoon. Lisäksi asiakkaan tulee itse huolehtia, että hän merkitsee itselleen talteen osakkeiden hankintahinnan tulevaisuutta varten (Nordnet 2015). Muiden säästämisen ja sijoittamisen tuotteiden kanssa asiakkaan tulee tutustua palveluiden ja tuotteiden ehtoihin ennen niiden siirtämistä. Esimerkiksi pankin omia rahastoja asiakas ei voi suoraan siirtää uuteen pankkiin, vaan ne tulee lunastaa rahaksi ennen niiden merkitsemistä uuteen rahastoon. Asiakkaan on hyvä huomioida, että verottaja tulkitsee tämän toimenpiteen normaalina myyntitoimeksiantona, ja mahdollinen luovutusvoittovero tulee maksaa (Seligson & Co. 2007). Myös muissa palveluissa, kuten määräaikaisten talletusten lunastamisessa ennen eräpäivää voidaan joutua maksamaan pankille korvauksia (Finanssivalvonta 2014).

Asiakkaalla, jolla on lainoja ja luottoja vanhassa pankissa tulee neuvotella uuden pankin kanssa mahdollisesta asuntolainan, tai muun lainan siirrosta. Tällaisissa tapauksissa lainaehdot neuvotellaan uudessa pankissa uusiksi, ja asiakkaan hyväksyessä uusi pankki siirtää asuntolainan omaan pankkiinsa maksamalla lainan toisesta pankista pois. Mahdolliset lainojen ennakoon maksamiseen liittyvät kustannukset asiakkaan on hyvä selvittää ennen lainan siirtämistä. Esimerkiksi Nordea veloittaa ennenaikaisesti takaisinmaksetusta asuntolainasta hinnastonsa mukaisen palkkion. Asiakas voi neuvotella uuden pankin kanssa lainojen ehtoja, sekä sitä kuka maksaa mahdolliset lainan siirrosta aiheutuvat kustannukset (Nordea 2015a).

5 Tutkimuksen toteutus

Laadullisen tutkimuksella tarkoitetaan mitä tahansa tutkimusta, jonka avulla tutkija pyrkii tietyn ilmiön ymmärtämiseen. Menetelmäsuuntauksessa ei pyritä yleistämiseen kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa, eikä laadullinen tutkimus perustu tilastoihin tai määrällisiin keinoihin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään aina tutkimaan yksittäistä tapausta joukon sijaan. (Kananen 2008, 24-25.)

Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara kirjoittavat (2013, 160-161), että lähtökohtana laadulliselle tutkimukselle on todellisen elämän kuvaaminen. Toisin kuin kvantitatiivisessa menetelmäsuuntauksessa, kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan aihetta kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksen myötä pyritään löytämään tosiasioita, eikä tarkoituksena ole todentaa jotain jo löydettyä totuutta. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2013, 160-161.)

Kuten jo aiemmin tekstissä mainittiin, kvalitatiivinen tutkimus ei tähtää määrälliseen tai numeeriseen mittaamiseen. Siinä missä kvantitatiivinen tutkimus tähtää yleistämiseen, ennustamiseen tai syy-seuraussuhteiden ymmärtämiseen kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on

tulkita sekä ymmärtää toimijan näkökulma. (Kananen 2008, 27-28) Kvalitatiivissa tutkimuksessa päättelyn logiikka etenee käytännöstä teoriaan, eli tavoitteena on induktio.

Tähän opinnäytetyöhön kvalitatiivinen tutkimus sopii paremmin, koska aiheeseen ei ole tehty tarkkoja teorioita tai yksilöityä tutkimusta. Tietoa aiheeseen liittyen on, mutta itse ilmiötä ei ole juuri kuvattu. Tämän vuoksi laadullinen tutkimus on kvantitatiivista tutkimusta parempi keino ilmiön selvittämiseksi. Toteutetun tutkimuksen pohjalta voidaan tarvittaessa tehdä määrällinen tutkimus, kun sille löytyy teoriapohja laadullisesta tutkimuksesta. (Kananen 2008, 32-33.)

Opinnäytetyön kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät jakautuvat viiteen eri luokkaan: havainnointiin, haastatteluihin, dokumentteihin, toimintatutkimukseen sekä tapaustutkimukseen. Tässä opinnäytetyössä käytetään tiedonkeruumenetelmänä haastatteluja. Tutkimuksen validiteetin parantamiseksi on tutkimukseen otettu useampi lähestymiskulma. Tutkittavaa ilmiötä kartoitetaan kohderyhmällä tehtävillä ryhmähaastatteluilla sekä toimek-siantajan yksilöhaastatteluilla. Lisäksi opinnäytetyöhön tehtiin analysointi tiedon saavutetta-vuudesta.

5.1 Tutkimusprosessi

Opinnäytetyö on prosessi joka muokkautuu työn edetessä. Kyse ei ole yksittäisestä tehtävästä, joka etenee järjestelmällisesti, vaan prosessin aikana voidaan palata myös taaksepäin. Hirsijärvi ja muut ovat listanneet kirjassaan tutkimusprosessin viisi vaihetta, jotka ovat valitse aihe, kerää tieto, arvioi materiaali, järjestä ideat, tulokset, muistiinpanot ja viimeisenä kirjoita artikkeli, essee, esitelmä, tutkielma. Prosessi itsessään alkaa siis aiheen valinnalla, ja sen rajauksella. Aihe ei välttämättä tule kirkkaalta taivaalta, vaan sen löytämiseksi pitää käydä läpi pohdintoja sekä harkita aiheen luonnetta (Hirsijärvi ym. 2013, 66-67). Jorma Kananen on avannut tutkimusprosessia hieman laajemmin, ja hän jakaakin prosessin yhdeksään eri vaiheeseen. Tutkimusaiheen määrittelyn hän on avannut samaan tapaan, kuin Hirsijärvi ja muut omassa kirjassaan. Lisäksi tässä vaiheessa määritellään tutkimuskysymykset, tutkimusongelma sekä tutkimuksen tavoitteet. Tätä seuraa tutkimusmenetelmien valinta, kirjallisuuden perehtyminen, tiedonkeruu, aineiston analyysi, raportin kirjoittaminen, raportin luovutus, arviointi ja lausunnot sekä opinnäytetyön hyväksyntä. (Kananen 2008, 60-63.)

Kun aihe on valittu, alkaa tiedonetsintä. Mitä lähteitä käytetään, mistä löytyy aiheeseen liittyvää teoriaa. Lisäksi tiedonetsinnässä käytetään erilaisia menetelmiä uuden tiedon löytämiseksi. Tiedonetsinnän menetelmiksi voidaan lukea muun muassa haastattelut sekä dokumenttianalyysit. Kun tarvittava tieto on saatu kerättyä, aloitetaan kerätyn tiedon arviointi ja tulkinta. Tarvittaessa prosessissa voidaan palata takaisin edelliseen vaiheeseen, ja kerätä lisää arvioitavaa materiaalia. Tietoa arvioitaessa sekä tulkittaessa on hyvä kiinnittää huomiota

myös lähdekritiikkiin (Hirsijärvi ym. 2013, 113-114). Seuraava vaihe prosessissa tiedon järjestely, jolloin itse analysointi tapahtuu. Tällöin tutkija tulkitsee kerättyä aineistoa ja toteaa tulokset. Prosessin viides vaihe on itse kirjoittamisen vaihe jolloin teksti tuotetaan, sitä muokataan, viimeistellään ja tarkistetaan. (Hirsijärvi ym. 2013, 63-64.)

Ensimmäinen askel, valitse aihe, on yksi tutkimuksen tärkeimmistä vaiheista. Jos aiheen valinta on tehty huonosti, tai sen syventämiseen ei ole käytetty riittävästi aikaa voidaan päätyä todennäköisesti huonoon lopputulokseen. Tämä opinnäytetyöprosessi alkoi yleisellä keskustelulla toimeksiantajan kanssa mahdollisesta aiheesta. Itse keskustelussa ei varsinaisesti päädytty aiheeseen, vaan kirjoittaja pohti aiheita mitkä olivat tulleet keskustelussa esille, ja pankinvaihtoprosessi jäi päällimmäisenä mieleen. Ensimmäisten suunnitelmien jälkeen tutkimuksen aihe oli vielä melko laaja, ja suunnitteluseminaarissa annetun palautteen jälkeen aihe rajattiin hiukan suppeammaksi. Aihe hyväksytettiin tämän jälkeen vielä toimeksiantajalla, joka antoi vielä omat toiveensa tutkimuskysymykseen liittyen. Lopulliseksi aiheeksi, ja tutkimusongelmaksi muodostui tutkia pankinvaihtoprosessia. Miten kohderyhmä näkee prosessin ja milloin pankinvaihtoa lähdetään tekemään, tai minkä vuoksi pankkia ei vaihdeta kohderyhmän keskuudessa. Tutkimuksen aihepiiriksi valikoituivat pankinvaihtoprosessi, ja sen johtajatuksena pankinvaihtoprosessin ärsykepiisteet sekä pankinvaihdon eri vaiheet. Tutkimusongelmasta johdettiin tutkimuskysymyksiä, jotka ovat miten pankinvaihtoprosessia voidaan helpottaa, miten pankin tulisi olla siinä mukana ja mitkä ovat ärsykkeet mitkä käynnistävät pankinvaihtoprosessin. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle konkreettisia ehdotuksia siitä, miten pankinvaihtoprosessia voidaan kehittää, sekä mitkä asiat siihen vaikuttavat. Kohderyhmä rajattiin nuoriin henkilöasiakkaisiin, jotka määriteltiin tässä opinnäytetyössä 20-35 vuoden ikäisiin henkilöihin. (Kananen 2008, 51-53.)

Prosessi jatkui aiheeseen liittyvän teoreettisen viitekehyksen kirjoittamisella. Tässä vaiheessa prosessia keskeisimmät käsitteet ja aiheeseen liittyvä teoria kirjoitettiin lähdemateriaalin pohjalta. Teoreettiseen viitekehykseen sisältyy luvut asiakkuudesta, asiakkaan kokemasta arvosta, nuorten käytössä olevat pankkipalvelut sekä finanssipalveluiden ostoprosessi ja pankinvaihto. (Hirsijärvi ym. 2013, 109-110.)

Prosessi eteni tämän jälkeen seuraaviin vaiheisiin, eli tutkimusmenetelmän sekä tiedonkeruumenetelmän valintaan. Tekstissä on perusteltu jo aiemmin, minkä takia tutkimuksessa on päätetty käyttää kvalitatiivista tutkimusotetta, sekä miten ja millä keinoin tietoa kerättiin. Kun aineisto on kerätty, on aika aloittaa aineiston analyysi valitun analyysimenetelmän mukaisesti. Tämä tutkimus jakautui useamman eri tahon haastatteluihin, ja teemahaastatteluita saadun analysoidun materiaalin pohjalta luotiin kysymykset, joilla kartoitettiin pankin näkökulma aiheeseen. Tämän avulla voitiin etsiä mahdollisia ristiriitoja aiheeseen liittyen, eli se miten eri tahojen näkemykset eivät kohtaa. Asiantuntijahaastattelujen jälkeen kerätty tieto

analysoitiin ja järjesteltiin. Puretusta aineistosta tehtiin johtopäätökset sekä konkreettiset ehdotukset toimeksiantajalle. (Kananen 2008, 58-63.)

Prosessi etenee induktioon, eli haastateltavien vastausten analysoinnista tehtävään ilmiön ymmärtämiseen. Induktion tavoitteena on löytää vastauksista tietoa, jolla jokin asia voidaan yleistää. Analyyttisen induktion ongelmana kuitenkin on se, että ilmiötä ymmärtävissä tapauksissa riittäviä yleistyksiä ei voida tehdä. Tiettyjen henkilöiden haastattelussa voidaan löytää syyt heidän käyttäytymiselle, mutta koko kohderyhmälle tehtävää yleistystä ei voida tehdä (Kananen 2008, 20-21). Koska yleistäminen ei ole laadullisen tutkimuksen tavoite, voidaan tämän tutkimuksen pohjalta tehdä yleistävä, kvantitatiivinen tutkimus tuloksen vahvistamiseksi. Kuitenkin työn prosessi etenee induktion kaltaisesti, eli päättelyn logiikka on sama (Kananen 2008, 20).

5.2 Tiedonkeruumenetelmät

Opinnäytetyön kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston keruuseen valittiin menetelmäksi haastattelut, koska tarkoituksena on selvittää kohderyhmään kuuluvan teoreettisen otannan käyttäytymistä. Haastattelussa tiedonkeruumenetelmän ideana on esittää haastateltavalle tutkimusongelmaan liittyviä kysymyksiä, ja saada tämän kautta vastauksia tutkimusongelmaan. Eskola ja Suoranta ovat jakaneet haastattelut neljään eri luokkaan: strukturoituihin haastatteluihin, puolistrukturoituihin haastatteluihin, teemahaastatteluihin sekä avoimiin haastatteluihin (Kananen 2008, 73). Haastattelujen tyylit vaihtelevat ennakkoon laadituista kysymyksistä avoimeen haastatteluun, joka voidaan määritellä lähinnä keskusteluksi aiheesta. Tässä tutkimuksessa käytettiin tiedonkeruumenetelmänä teemahaastattelua, jossa haastateltavien kanssa käydään ennalta määriteltyjä aiheita teemoittain läpi. Lisäksi toisen tulokulman saamiseksi haastateltiin opinnäytetyön toimeksiantajan edustajia. Yleisesti haastattelumetodin valintaan vaikuttaa se, miten hyvin ilmiö ja aihe on tunnettu, mitä tunnetumpi aihealue on, sitä tarkempia kysymyksiä voidaan esittää. (Kananen, J 2008, 73-74)

Haastattelun etuna on se, että prosessin aikana aineiston keruuta voidaan säädellä prosessin edetessä. Aiheiden ja teemojen järjestely on mahdollista sekä itse aineiston analysoinnissa on paremmat mahdollisuudet tulkita saatuja vastauksia verrattuna esimerkiksi lomakekyselyyn. (Hirsijärvi ym. 2013, 205) Haastattelu on myös siksi hyvä keino aineiston keräämiseksi, että siinä ollaan suorassa vaikutuksessa tutkittavien henkilöiden kanssa. Haastattelun ongelmia on sen aikaa vievä luonne, haastatteluiden toteuttamisen haastavuus sekä mahdolliset metodin käytön vuoksi esille tulevat virhelähteet. Näitä virhelähteitä aiheuttaa sekä haastattelija, että haastateltava. Esimerkiksi haastateltavien antamat sosiaalisesti suotavat vastaukset sekä haastattelijan henkilökohtaiset mielipiteet voivat ohjata tutkimusta väärään suuntaan. Tämän

vuoksi on ratkaisevaa miten hyvin haastattelija osaa tulkita saatuja vastauksia, sekä ohjata haastattelutilannetta. (Hirsijärvi ym. 2013, 204-207.)

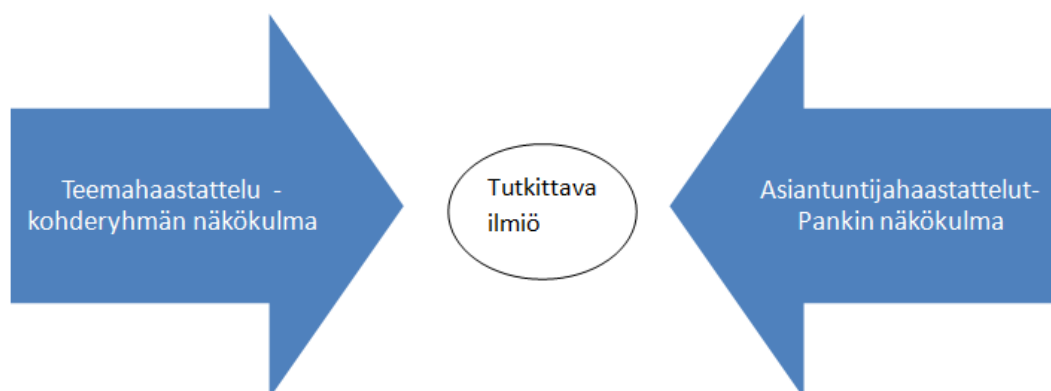
5.3 Teemahaastattelu

Kuten tekstissä jo aiemmin mainittiin, jakautuvat haastattelut niiden etukäteen suunnitellun luonteen perusteella neljään eri luokkaan. Tähän opinnäytetyöhön valittu teemahaastattelu eteni etukäteen päätettyjen teemojen parissa. Haastatteluun ei laadittu valmiita kysymyksiä, tai teemojen järjestystä päätetty ennakoon. Teemahaastattelut tässä opinnäytetyössä päätettiin toteuttaa ryhmähaastattelujen muodossa aiheen vuoksi, tutkittavaa ongelmaa on helpompi käydä läpi ryhmähaastattelussa jossa prosessi etenee keskustelun muodossa. Ryhmähaastatteluissa keskustelu syvenee, kun useampi osallistuja voi kertoa mielipiteensä ja omia kokemuksiaan liittyen tutkittavaan aiheeseen. Ryhmähaastattelun eduksi voidaan lukea ryhmän monimuotoisuuden myötä tulevat mielipide-erot, keskustelun myötä heräävät mielipiteet sekä aiheen syvällisempi luotaaminen. Keskustelijoiden luonteen myötä joku voi tosin nousta dominoivaksi henkilöksi, jonka myötä joku muu ryhmän jäsen voi jäädä hänen varjoonsa. Tällaisessa tilanteessa dominoiva henkilö voi yrittää johtaa keskustelua hänen edukseen. Haastattelijan tulee olla hereillä, ja toimia tarvittaessa keskustelun ylläpitämiseksi. (Hirsijärvi ym. 2013, 206-211.)

Opinnäytetyössä tutkittavaan aiheeseen halutaan saada useampi eri näkökulma. Teoreettisen otannan näkökulma saadaan tuotua esille tuloksiin teemahaastattelujen myötä. Lisäksi tarvitaan myös pankin näkökulma aiheeseen, ja tätä varten opinnäytetyötä varten tehtiin lisäksi myös kaksi asiantuntijahaastattelua. Seuraavassa luvussa kerrotaan tarkemmin asiantuntijahaastattelujen luonteesta ja siitä, miten ne vaikuttavat tutkimuksen validiteettiin.

5.4 Asiantuntijahaastattelu

Teemahaastattelujen lisäksi tutkimuksessa on haluttu tuoda esille myös toimeksiantajan näkemys nuorten henkilöasiakkaiden pankinvaihtoprosessista. Tämän tarkoituksena on se, että tuomalla toisen tiedonkeruumenetelmän tutkimukseen saadaan uusia tulokulmia, ja ilmiötä pystytään ymmärtämään paremmin. Asiantuntijahaastatteluissa haastatellaan kahta Pankki X:n edustajaa, ja tarkoituksena on selvittää heidän, ja edustamansa yrityksen näkökulma teemahaastatteluissa esille nousseisiin tuloksiin. Tällä pyritään kuvan kuusi mukaiseen tilanteeseen, jossa sekä pankin, että asiakkaiden näkemykset kohtaavat lineaarisesti. Pankin saatessa tietoonsa kohderyhmän näkemyksen, voivat he muokata omaa toimintaansa kaivattuun suuntaan. Tämän kautta voidaan siis tuoda henkilöasiakkaan finanssipalveluiden ostoprosessissa esille nousseita sudenkuoppia, ja parantaa pankin asiakashankintaa nuorissa kuluttajissa.



Kuva 6: Ilmiön tulokulmat lineaarisessa tasapainossa

Kvalitatiiviseen tutkimukseen liittyvä asiantuntijahaastattelu toteutettiin strukturoituna haastatteluna, eli tutkimuskysymykset lähetettiin haastateltaville sähköpostiviestinä. Haastateltavien tahojen luonteen vuoksi asiantuntijahaastattelut voidaan toteuttaa sähköpostitse, eikä niitä tarvitse toteuttaa henkilökohtaisesti. Jos kyseessä olisi massaviestinä lähetettävä tutkimuslomake, vastaajien motivaatio vastata kysymyksiin olisi todennäköisesti huomattavasti alhaisempi. Kun toimeksiantaja saa tutkimustulokset käyttöönsä, on myös vastausmotivaatio huomattavasti suurempi. (Hirsijärvi ym. 2013, 208.)

5.5 Analyysimenetelmät

Tutkimusprosessissa analyysi aloitetaan tyypillisesti aineiston keräämisen jälkeen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa jako on hyvin selkeä. Tutkijan saadessa aineiston kerättyä voi hän aloittaa sen analysoinnin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa prosessi kuitenkin hieman eroaa tästä. Tutkimusmenetelmän luonteen vuoksi analyysi ei ole yksittäinen tapahtuma prosessissa, vaan se etenee prosessi edetessä. Hirsijärvi ym. kirjoittavat (2013, 223-224), että aineistoa sekä kerätään, että analysoidaan samanaikaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusprosessi ei ole suora jana, vaan siinä voidaan palata takaisin jatkamaan esimerkiksi aineiston keräämistä jos tutkija kokee sen tarpeelliseksi. On kuitenkin hyvä, että analysointi aloitetaan pian materiaalin keräämisen jälkeen jotta tiedonkeruu on vielä mahdollista. (Hirsijärvi ym. 2013, 223-224.)

Tutkimusten analyysimenetelmät voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen, selittämiseen pyrkiviin sekä ymmärtämään pyrkiviin lähestymistapoihin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ilmiön ymmärtäminen on olennaista, joten tässä tutkimuksessa analyysimenetelmäksi on valittu ymmärtämiseen pyrkivä lähestymistapa. Ymmärtävä lähestymistapa käyttää analyysimenetelminä perinteisesti laadullista analyysiä sekä päätelmien tekoa. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa

selittämään pyrkivä lähestymistapa hakee pohjaa tilastoidusta tiedosta, ja lähestymistavalla tutkija pyrkii selittämään tutkimaansa aihetta. (Hirsijärvi ym. 2013, 224-225.)

Aineiston tulkitsemiseksi ja analysoinnin mahdollistamiseksi kerätty materiaali litteroidaan teemahaastattelujen nauhoituksista. Litteroinnilla tarkoitetaan aineiston muuttamista tekstimuotoon, eli puhtaaksi kirjoittamista. Materiaalin määrä voi kasvaa huomattavaksi, joten tutkijan tulee selkeyttää ja tiivistää aineisto järkevään muotoon. Tekstin seasta on löydettävä oleellinen tieto, jota voidaan käyttää aineiston analyysissä. (Kananen 2008, 88-90.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin analyysimenetelmänä sisällönanalyysiä jota tukee teemoittelu. Kananen mukaan sisällönanalyysissä kerätty aineisto tuotetaan tiivistettyyn sanalliseen muotoon (Kananen 2008, 88-98). Pohjimmiltaan sisällönanalyysinä on tuottaa tutkittavalle ilmiölle selkeä sanallinen kuvaus. Olennaista tämän analyysimenetelmän osalta on se, että tutkija osaa erottaa oleellisen tiedon epäoleellisesta tiedosta, jonka pohjalta ilmiölle saadaan luotettava kuva. Analyysimenetelmässä tutkijan perehdyttyä litteroituun aineistoon tulee tutkijan jakaa kerätty materiaali osiin sekä tutkia aineistoa peilaten asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Tämän suoritettuaan eri osien välillä tutkitaan mahdollisia yhteyksiä, ja pyritään paljastamaan rakenteita näiden välillä. Aineisto yhdistetään tämän jälkeen, ja tutkija kuvaa löytämiään seikkoja ilmiön kuvaamiseksi. (Kananen 2008, 88-98.)

6 Tutkimuksen tulokset

Laadullisen tutkimuksen teemahaastatteluosuudessa haastateltiin yhteensä 9 kohderyhmän edustajaa, joista 3 oli naisia ja 6 miehiä. Tutkimukset toteutettiin kesä-heinäkuussa 2015, ja valitun tiedonkeruumenetelmän ansiosta kerättävää aineistoa voitiin eri ryhmien välillä muokata tarvittavaan suuntaan. Koska talousosaamisen näkökulmasta katsottuna valittu kohderyhmä on hyvin heterogeeninen (Tilastokeskus 2013), haluttiin tutkimukseen ottaa erilaisista taustoista lähtöisin olevia henkilöitä. Tutkimukseen osallistui vaihtelevasti joukko erilaisia nuoria aikuisia, työttömiä, opiskelijoita sekä työntekijöitä. Myös kohderyhmän koulutustasot vaihtelivat aina ammatillisista opinnoista yliopisto-opiskeluun. Lopulliseen kohderyhmän kokoon päädyttiin, kun tutkimuksessa havaittiin kylläntymistä, eli uutta tietoa ei enää haastatteluissa noussut esiin. Ja kävi ilmeiseksi, että lisähaastattelut eivät ole näin ollen tarpeen.

7 Teemahaastattelujen tulokset

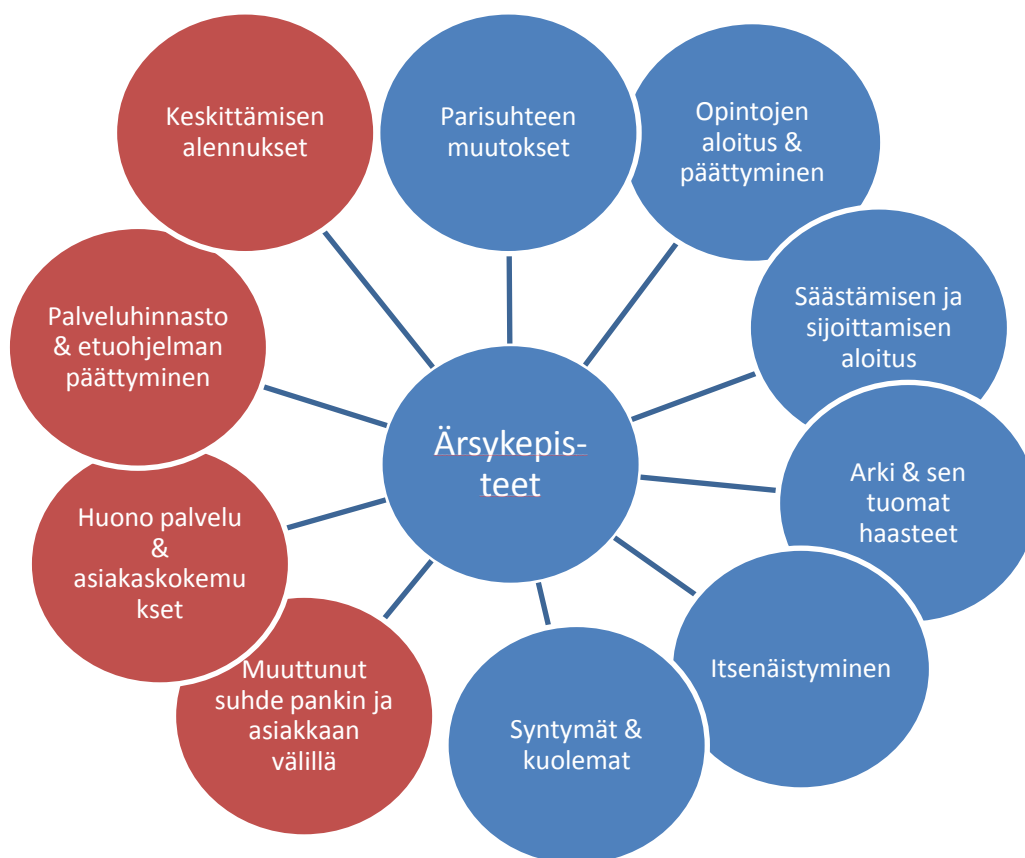
7.1 Nykyinen asiakkuus

Haastatteluissa yhtenä teemana oli selvittää haastateltavien nykyisten asiakkuuksien taustaja, sekä sitä miten pankkiin on aikoinaan päädytty. Puolella haastateltavista oli asiakkuuksia useammassa kuin yhdessä pankissa. Kaikki haastateltavat mainitsivat, että oman ensimmäisen pankin asiakkuus oli avattu pankkiin, jossa omat vanhemmat olivat avauksen ajankohtana asiakkaina. Myöhemmällä iällä muiden pankkien asiakkuuksia oli avattu ainoastaan isovanhempien toimesta. Heille toisen pankin asiakkuutta oli perusteltu rahansiirtojen helppouden vuoksi, joten isovanhempien motiivina tilinavaukselle voidaan pitää samaa kuin vanhempien, lapsen palveluita on helppo käyttää asiakkuuden ollessa samassa pankissa. Toiseen pankkiin asiakkuuden itse perustaneet perustelivat uuden pankin valintaa tuotteiden paremmilla ominaisuuksilla. Esimerkiksi verkkopankin kautta tehtävät rahansiirrot ulkomaisiin kohteisiin, luotto- tuotteiden ominaisuudet sekä paremmat tarjoukset olivat toisen pankin asiakkuuteen johtaneita syitä. Näistä ärsykepeisteistä kirjoitetaan tarkemmin seuraavassa luvussa.

Haastatteluissa syiksi useamman pankin asiakkuuteen mainittiin muun muassa paremmat palvelut, kattavammat edut, halvemmat kustannukset sekä tuotteiden ominaisuudet. Haastateltavilla oli tutkimuksen mukaan hankittu esimerkiksi luottokortti toisesta pankista, koska kyseisen pankin tarjoamat lainaehdot olivat paremmat verrattuna oman pääpankin tarjoamaan vastaavaan tuotteeseen. Haastatteluissa kuitenkin ilmeni, että ennen uuden pankin asiakkuuden perustamista tuotteita tiedusteltiin omasta pankista.

7.2 Toiminnan käynnistävät ärsykepeisteet

Haastatteluissa nousseiden ärsykepeisteiden, eli pankinvaihdon tai uuden palvelun hankkimisen käynnistävät tekijät tulee jakaa kuvion seitsemän mukaiseen kahteen ryhmään. Sinisellä värillä värjätty tekijät ovat uuden pankkipalvelun hankkimiseen motivoineita tekijöitä. Nämä ärsykepeisteet ajavat pankin asiakkaan haastatteluiden perusteella hankkimaan tiettyyn havaittuun puutteeseen tyydytystä, ja pääsääntöisesti ensimmäisenä kyseistä tuotetta tiedustellaan omasta nykyisestä pankista jossa pääasiakkuus asiakkaalla on. Punaisella värjätty ärsykepeisteet ovat taas motivaattoreita, jotka saavat asiakkaan harkitsemaan pankinvaihtoprosessin käynnistämistä.



Kuva 7: Ärsykepis-teet

Kaikki parisuhteessa olevat haastateltavat mainitsivat, että esimerkiksi yhteen muuttamisen myötä arjen raha-asiat ovat hoituneet helposti, kun pariskunnalle on avattu yhteinen taloustili toisen pankkiin tai täysin uuteen pankkiin. Uuden tuotteen myötä pankkipalveluiden keskittäminen yhteen pankkiin on ajankohtaista, joten parisuhteen muutokset voidaan listata molempiin ryhmiin. Haastatteluiden mukaan on myös normaalia, että uuden palvelun avaamisen yhteydessä asiakkaille on suositeltu myös pankinvaihtoa sekä muita palveluja taloustilin lisäksi. Myös parisuhteen päättymisen vaikuttaa asiakkuuteen, olemassa olevat yhteiset tilit suljetaan, ja asiakkaan raha-asiat ovat tällöin hänen oman harkintansa mukaan käytettävissä.

Toisena isona yhteisenä kaikissa haastatteluissa nousi arki, ja arjen raha-asiat. Uusia hankittuja pankin tuotteita mitä normaalissa arjessa tarvitaan, ovat erilaiset luotot ja lainat. Vaikka asuntolainat pääsääntöisesti kilpailutetaan, on normaalia, että esimerkiksi kulutusluottoja tai opintolainaa haetaan ensisijaisesti omasta pankista. Syy tähän on haastattelujen pohjalta se, että uusien palveluiden avaus on helppoa kun asiakkaalta löytyy jo esimerkiksi verkkopankkitunnukset luoton hakemiseen verkkopankin kautta. Haastattelujen mukaan tutkittavat henkilöt eivät aina tieneet miten eri palveluita voi verrata keskenään. Esimerkiksi luottokortteja hankittaessa haastateltavat eivät tunteneet käsitettä todellinen vuosikorko, jonka avulla eri

pankkien ominaisuuksiltaan vastaavia kortteja voi verrata keskenään. Kyse ei kuitenkaan aina ole hintakysymyksestä, vaan siitä mistä asiakas sai palvelun avattua helpoiten.

Myös asiakkaan itsenäistyminen ja sen myötä tapahtuva asiakkuuden kehittyminen on tekijä, jolla on merkitystä asiakkaan palveluihin. Opintojen aloittaminen oli haastatteluissa esille noussut tekijä, joka ajoi haastateltavat hakemaan muun muassa luottokortteja sekä opintolainaa. Tämä on selvästi yhteydessä arjen tuomiin haasteisiin, eli pankkien asiakkaat tarvitsevat rahoitusta normaaliin elämäänsä. Itsenäistyessä myös sijoittaminen on monella palveluiden avaamiseen johtava tekijä. Asuntosijoittaminen, pörssiosakkeet sekä rahastot ovat kohteita, joihin haastateltavat sijoittavat olemassa olevaa pääomaa.

Haastattelujen pohjalta voidaan tehdä se johtopäätös, että aiemmin listattujen kahden kategorian välillä ei ole selkeää eroa, vaan nämä kategoriat ovat selkeässä yhteydessä toisiinsa. Jos otetaan esimerkiksi lapsen syntymä, jonka yhteydessä tulevat vanhemmat hankkivat vakuutuksia, avaavat uusia tilejä & sijoituspalveluita ja mahdollisesti harkitsevat isompaa asuntoa. Pelkästään tässä tilanteessa voidaan kuviosta 7 nostaa esille kahdeksan eri tilannetta, jotka ajavat asiakkaan mahdollisesti pankinvaihtoon. Uusien palveluiden, isomman asuntolainan sekä vakuutusten myötä asiakas saa todennäköisesti paremmat keskittämisen alennukset ja asuntolainaa joudutaan hakemaan useammasta pankista. Lapsissa myös muut palvelut, esimerkiksi lapsen pankkikortti ajaa vanhemman tietynlaiseen ärsykepiisteeseen. Lapselle palveluita avattaessa edunvalvojan tulee hoitaa asia, ja samalla vanhempi tulee todennäköisesti pohtineeksi myös omia palveluitaan.

7.3 Pankinvaihtoon johtavat syyt

Pankinvaihtoon johtaneita, tai todennäköisesti johtavia syitä listattiin muun muassa keskittämisen kautta saatavat alennukset, palveluhinnaston merkitys sekä etuohjelman päättymisen, huono palvelu sekä huonot asiakaskokemukset ja viimeisempänä muuttunut asiakassuhde pankin ja asiakkaan välillä. Haastatteluissa kävi ilmi, että palveluhinnasto joka nuorten etuohjelman aikana ei juuri vaikuta on merkittävin syy nuorten tulevan pankinvaihtoprosessin alkamisessa. Haastateltavat, jotka eivät ole vaihtaneet pankkia mainitsivat, että heidän on liki täysin turha lähteä vaihtamaan pankkia kustannusten takia. Nykyisen asiakkuuden ollessa etuohjelman piirissä asiakkuus ei maksa heille mitään, tai kustannukset ovat niin minimaaliset, ettei pankinvaihdon kautta saatava hyöty ole sen arvoista. Haastatteluissa kuitenkin nousi ilmi se tekijä, että etuohjelman päättyessä on luonnollista, että palvelut kilpailutetaan. Etuohjelman päättymisen on siis yksi pankinvaihdon isoimmista ärsykeistä. Hinnastoihin kaivattiin selkeyttä, jotta vertailuiden tekeminen olisi helppoa omatoimisesti. Myös isoimmissa lainoissa sekä sijoituksissa oli tyypillistä, että pankkien välisiä eroja tutkittiin, ja palvelut kilpailutettiin useammassa pankissa.

Taloudellisen motivaattorin lisäksi palvelu sekä palvelun laatu mainittiin useasti haastattelussa. Vastaajat tahtoivat pankiltaan helppoa saavutettavuutta, eli pankin palveluiden tulee olla helposti lähestyttävissä. Harva muisti milloin oli käynyt pankissa edellisen kerran, ja verkkopankki koettiin haastateltavien joukossa huomattavasti tärkeämmäksi tekijäksi. Myös pankkien mobiilisovellukset katsottiin olevan tärkeitä. Verkkopankin ja mobiilisovelluksen ominaisuudet, toimivuus sekä laatu mainittiin tärkeiksi tekijöiksi. Yhdessä haastattelussa haastateltava mainitsi, että tutkittavalle sukupolvelle fyysiset konttorikäynnit eivät ole olennainen tekijä palveluita valittaessa. Verkkopankkiin panostaminen oli haastateltavan mielestä huomattavasti tärkeämpi tekijä, kuin nopea ja helposti saavutettavissa olevat konttoripalvelut. Palvelun toimimattomuus katsottiin tekijäksi joka haastateltavien mielestä voi johtaa pankinvaihtoon. Palveluiden tulee toimia ja pankin tulee kehittää niitä jatkossakin. Myös huonoa palvelua kohdatessa muutama haastateltava oli pohtinut pankinvaihtoprosessia, mutta ajatus oli jäänyt kokonaan ideatasolle. Haastateltavat mainitsivat fyysisten konttorikäyntien syiksi muun muassa ongelmatilanteiden selvittäminen, uusien palveluiden avaus, tiedonetsintä sekä uuden pankin asiakkuuden perustaminen.

Ärsykepiisteet tyypillisesti ovat asiakkaan oman elämän uusien tai muuttuneiden tekijöiden kautta pankinvaihdon tai uuden tuotteen avaamisen käynnistävä tekijä. Haastattelussa tahdottiin kuitenkin selvittää miten haastateltavat kokivat pankkien oma-aloitteisen asiakkaiden kontaktoimisen liittyen palvelunavauksiin tai tapaamisiin. Haastattelussa kukaan ei katsonut, että tähänastisen asiakkuuden aikana pankkien tekemä kontaktoiminen olisi ollut häiritsevää, tai se olisi vaikuttanut negatiivisesti asiakkuuteen. Sen sijaan moni mainitsi, että pankin yhteydenotto oli johtanut uusin palveluavauksiin. Yksi haastateltava kertoi, että pankki oli ottanut yhteyttä ASP-tilin avaamista varten. Hän ei ollut tietoinen kyseisen tilin ominaisuuksista, ja päätyi lopulta pankin kontaktoinnin pohjalta avaamaan kyseisen tilin. Haastateltava epäili, että kyseessä oli hänen ikäänsä liittyvä yhteydenotto jossa pankki kontaktoi tietyn ikäisiä asiakkaitaan.

Pelkkä suosittelu ei yksittäin toki riitä palvelunavaukseen, vaan toimintaan tulee olla riittävä motiivi. Ensimmäisessä toteutetussa haastattelussa haastateltava kertoi, että hänen oma pankkinsa kontaktoi häntä rahastosäästämisen muutokseen liittyen. Haastateltava kävi kuuntelemassa tarjottavan palvelun edut mutta ei kokenut niiden olevan riittäviä vaihtoa varten. Lisäksi haastateltava kertoi, että palvelua myyneen pankkineuvojan omat motiivit ja tulospalkkiot kyseistä rahastoa kohtaan näkyivät huomattavan selkeästi palvelutilanteesta.

Kysymys siitä onko pankkien tekemä asiakkaan kontaktoiminen turhaa, herätti haastattelujen välillä selkeitä ristiriitoja. Pankkipalveluita enemmän käyttävät, aktiiviset asiakkaat tekivät selväksi sen, että he löytävät itse tarvittavan informaation. Jos heillä on jotain kysyttävää aiheesta, he olettavat, että pankki kyllä vastaa ja antaa riittävän lisäinformaation. Pankkipalveluita vähemmän käyttävät taas olivat sitä mieltä, että pankin yhteydenotto asiakkaaseen on hyvä asia, ja tekee palveluiden avaamisesta huomattavasti helpompaa ja laskee avaamisen kynnystä. Perusteluiksi mainittiin henkilökohtaisen yhteydenoton luoma vaikutelma, ja se, että asiat käydään läpi selkeästi.

Haastattelujen pohjalta voidaan sanoa, että pankin tekemää asiakkaan kontaktoimista tarvitaan. Kuten jo aiemmin mainittiin, on nuorten henkilöasiakkaiden näkökulmasta katsottuna tärkeää että pankki näyttäytyy asiakkaan elämässä. Tämän tutkimuksen mukaan monille pankki on taustalla vellova taho, jonka puoleen käännetään lähinnä ongelmatilanteissa. Tarvitseeko pankin todella olla tällainen instituutio? Voisiko pankki olla lähempänä asiakasta, ja palvella asiakasta nykyistä henkilökohtaisemmin. Muutenkin pankit miellettiin lähinnä normaalin elämän mahdollistavaksi tekijäksi. Haastatteluissa pyydettiin kuvailemaan pankkien toimintaa, ja haastateltavat kokivat pankkien olevan lähinnä arkipäivässä näkymätön taho, joka vastaa rahojen säilyttämisestä, maksuliikenteen pyöryksestä sekä suurimpien hankintojen rahoittajasta. Negatiivisia asioita, kuten pankkien tuloksen tekemisen motiivia ei mainittu.

7.4 Pankinvaihtoa hillitsevät tekijät

Luvussa 7.2 mainittiin aiemmin merkittävimmästä ärsykepisteestä joka ajaa asiakkaan pankinvaihtoon, ja kyseessä oli palvelumaksut tai niiden nouseminen. Koska tutkittavalla kohderyhmällä ei palvelumaksuja tutkimuksen perusteella ole, on tyypillisin pääsyy lähteä pankinvaihtoprosessiin nuorison etuohjelman aikana poissuljettu. Taloudellinen motiivi pankinvaihtoon nousee haastateltavien mielestä isompien lainojen sekä sijoitusten myötä ajankohtaiseksi. Toisena J.D. Power Associatesin Michael Beirdin listaaman syyn, huonojen asiakaskokemusten vaikutusta pankkiasiakkuuteen pohdittiin kohderyhmän kesken pitkään. Vaikka haastateltavat olivat kohdanneet ongelmatilanteita, eivät ne silti olleet vaikuttaneet haastateltavien luottamukseen omaa pankkia kohtaan. Isoissa ja vakavissa virhetilanteissa luottamuksen menetys johtaa haastateltavien mukaan pankinvaihtoon.

Kolmas Michael Beirdin listaama tekijä, keskittämisen edut, nousi haastatteluissa selkeästi edelle. Yhteistyö vakuutusyhtiöiden ja kauppakeskittymien kanssa mainittiin merkittäväksi eduksi. Vaihtamisen kustannukset ovat kohderyhmän mielestä niin suuria, että arvopuntaria ei saada nykyisillä tarjouksilla tarpeeksi kallistumaan. Tämä taas tarkoittaa sitä, että pankkien

nykytoiminta, edut ja tarjoukset sekä viimeisimpänä vaihtamisen helppous ei ole tarpeeksi houkuttelevaa kohderyhmän mielestä.

Yhdessä haastattelussa haastateltava toi esille asiakkuuden myötä syntyneen lojaaliuden tunteen. Asiakkuuden jatkuttua pitkään ongelmitta voi asiakkaalle syntyä kynnys vaihtaa asiakkuuttaan pelkkien parempien etujen vuoksi. Voidaan siis sanoa, että tällaisessa tilanteessa asiakkaan omassa arvopuntarissa nykyisen asiakkuuden myötä saatavat hyödyt ovat niin paljon painavampi tekijä, että vaihtamista edesauttavat edut ja rahansäästö eivät kannusta asiakasta lähtemään vaihtoprosessiin. Myös henkiset kustannukset, esimerkiksi negatiiviset ajatukset tai tuntemukset uudesta pankista tai vanhasta luopumisesta voi käydä asiakkaalle liian rasakaksi jolloin asiakkuus jatkuu.

7.5 Pankinvaihtoon kannustava prosessi

Jos pankki pystyy tekemään sovelluksen tai helpon väylän pankinvaihtoprosessin aloittamiseksi olisi kohderyhmä haastattelujen mukaan vastaanottavaisempi. Nykyisenä ongelmana tutkimuksen mukaan on se, että tietoa ei välttämättä löydetä tai asiat eivät ole kohderyhmälle selkeitä. Haastatteluissa ei esimerkiksi tiedetty tavallisia vertailupisteitä pankkien välillä, vaikka tutkittavat henkilöt käyttivät monipuolisesti pankkien palveluita. Taloustaidon mittaaminen ei ole tämän tutkimuksen tavoite, mutta se antaa mielenkiintoisen lisän tutkittavalle aiheelle. Yhtenä ehdotuksena pankeille mainittiin selkeä laskuri, jossa pankin nykyiset palvelumaksut on listattuna tuotekohtaisesti, ja vieressä vertailu muiden pankkien vastaavista palveluista. Ehdotus kuitenkin herätti keskustelua vertailun luotettavuudesta sekä toteuttavasta tahosta.

Tutkimuksessa tahdottiin yhtenä osa-alueena selvittää miten hyvin haastateltavat tuntevat pankinvaihtoprosessin yleisen kulun. On melko luonnollista, että haastattelujen perusteella kukaan ei ollut erikseen lähtenyt selvittämään prosessin kulkua pelkän mielenkiinnon vuoksi. Prosessikaavion selityksen jälkeen moni tutkittavista henkilöistä oli todella yllättynyt prosessin yksinkertaisuudesta. Kuten aiemmassa luvussa mainittiin, tärkeimpänä kehityskohtana prosessiin kaivattiin selkeää ja helposti löydettävää informaatiota pankeilta. Yksi haastateltavista mainitsi, hänen hakemansa luottokortti jäi loppujen lopuksi hankkimatta yhtiön verkkosivujen epäselvien sivujen vuoksi. Toisessa kohtaa sivuilla tuotteelle ilmoitettiin eri hinta kuin toisessa, ja kortti jäi tämän vuoksi hankkimatta. Yhtiötä ei ollut helppo lähestyä, joten myös se sai haastateltavan hylkäämään hankinnan. Tutkimuksessa prosessia pohdittaessa suurin isoin osa kertoi käyttävänsä ensisijaisena lähteenä pankkien verkkosivuja. Epäselvissä tapauksissa haastattelujen mukaan turvaudutaan joko soittamaan asiakaspalveluun tai asioimalla asiointipisteessä. Haastateltavien mukaan henkilökohtainen asiakaspalvelu on tärkeää, ja

se tulisi olla helposti lähestyttävissä. Pankkien puhelinpalvelut sekä chatit ovat tiedonlähteitä, joiden kautta tietoa haetaan oman etsinnän jälkeen.

Pankkien verkkosivujen sekä muiden lähteiden lisäksi tietoa haetaan myös keskustelupalstoilta sekä omasta tuttavapiiristä. Muiden henkilökohtaiset kokemukset olivat haastattelujen mukaan tärkeitä. Haastatteluissa mainittiin, että uskoakseen väitteitä tulee kertojalla toki olla vahvat perustelut asian suhteen. Myös lähdekriittisyys etenkin keskustelupalstoja lukiessa tulee säilyttää.

Tiedonetsinnän lisäksi haastateltavat kommentoivat pankkien tyyliä olla yhteydessä asiakkaisiin. Pankeilta kaivattiin henkilökohtaisempaa lähestymistapaa ajankohtaisten tuotteiden pohjalta. Esimerkkeinä mainittiin muun muassa ASP-tili, sijoitustuotteet, eläkesäästäminen sekä opintojen aloittaminen. Yksi haastateltavista antoi idean siitä, että pankki kontaktoisi tietyssä oppilaitoksessa opintonsa aloittavia uusia opiskelijoita, ja lähettäisi heille suorakirjeen opintolainasta sekä sen kustannuksista.

7.6 Asiakkuuden laajentaminen uuteen pankkiin

Pankinvaihtoprosessia jarruttavia tekijöitä on listattu jo aiemmissa luvuissa, mutta uusien asiakkuuksien kautta syntyvää mahdollisuutta pankinvaihtoon ei ole tuloksissa vielä tarkemmin avattu.

Teemahaastatteluissa moni vastaaja kertoi avanneensa toiseen pankkiin lisäpalveluita johtuen niiden paremmista ominaisuuksista tai oman pankin puutteista. Uusien asiakkuuksien yhteydessä myös muita palveluita oli haastateltaville suositeltu, joten tällaisissa tilanteissa uudelle pankille aukeaa mahdollisuus asiakkuuden syventämiseksi. Finanssipalveluiden luonteen vuoksi monella voi olla ennakkoluuloja tai epävarmuutta uutta toimijaa kohtaan. Kun avattu palvelu on onnistunut, laskevat henkiset kustannukset ja asiakkuus voi syventyä. Asiakkaan huomattessa, että palvelut toimivat, on hän todennäköisesti vastaanottavaisempi uusien palveluiden avauksen suhteen. Hyvänä esimerkkinä voidaan käyttää Pankki X:n palveluita, jossa asiakkaaksi liittyessä uudelle asiakkaalle hankintaan lähtökohtaisesti tavalliset peruspankkipalvelut. Alkuperäinen motiivi palveluiden avaamiseksi voi olla kaupparyhmän etujen parempi hyödyntäminen, tai niiden käyttöönotto.

Käytettyään näitä peruspankkipalveluita asiakas tiedostaa olevansa pankin asiakas, ja lisää pankin myös harkintajoukkoonsa. Uusia palveluita avattaessa pankki on mukana vertailussa, joten jo tässä pankki on tietyllä tavalla onnistunut. Aiemmin tekstissä tehdyn pankkipalveluiden kustannusvertailun pohjalta asiakas huomaa myös taloudellisen edun, ja kaikista tärkein ärsykepiste on ylitetty. Pankkipalveluiden keskittäminen Pankki X:ään tarjoaa asiakkaalle sel-

keän rahallisen edun, joten asiakkaalla on perusteltu syy harkita palveluiden siirtoa. Pekka Puustisen hierarkkisessa arvon muodostumisessa taloudellinen arvo on hierarkian ensimmäinen askel, ja arvo rakentuu seuraavaksi toiminnalliseen asteeseen. Asiakas on myös huomattavasti vastaanottavaisempi uusia lisäpalveluita kohtaan, kun hänellä on kokemus toimivista peruspankkipalveluista

Asiakkaan harkintajoukkoon päätyminen itsessään ei ole yksinkertaista, mutta siellä pysyäkseen tulee pankin onnistua omissa prosesseissaan. Taloussanomissa julkaistun artikkelin esimerkkien mukaan pitkät käsittelyajat asuntolainatarjouksissa vesittää syntyneen asiakassuhteen, joten pankin pitää myös vastata asiakkaan arvo-odotuksiin (Taloussanomien 2015). Huono palvelukokemus voi tarkoittaa pahimmassa tapauksessa asiakasmenetystä sekä asiakkaan harkintajoukosta. Hintakärjellä kulkeva asiakas voi sivuuttaa huonon palvelukokemuksen, jos hän kokee saavansa parhaan tarjouksen palvelussa epäonnistuneesta pankista.

8 Asiantuntijahaastattelujen tulokset

Asiantuntijahaastatteluissa haastateltiin kahta Pankki X:n edustajaa. Tarkoituksena oli selvittää, onko pankin asiantuntijoilla sama käsitys pankinvaihtoprosessista, sen sujuvuudesta sekä pankinvaihtoon johtaneista syistä kuin mitä nuorten aikuisten kohderyhmällä oli. Saatavan tiedon myötä Pankki X saa tietoa mahdollisista näkemyseroista omien prosessien kehittämiseksi. Tutkimuksen tuloksia on tarkoitus hyödyntää pankin tulevassa asiakashankinnassa sekä projekteissa. Tutkimuskysymykset laadittiin teemahaastattelujen jälkeen, ja lähetettiin Pankki X:n kahdelle edustajalle sähköpostitse. Teemahaastatteluissa vastaava käytäntö ei toimisi, sillä vastaukset jäisivät todennäköisesti melko mitäänsanomattomiksi. Asiantuntijahaastattelussa strukturoituja kysymyksiä voidaan käyttää, koska vastaajien motivaatio on eri tasolla pankin pystyessä hyödyntämään tuotettua materiaalia tulevaisuudessa. Tutkimuskysymyksistä on myös keskusteltu edustajien kanssa kasvotusten opinnäytetyön edetessä.

Kysymyksillä tahdottiin ensisijaisesti selvittää pankin omaa näkemystä kohderyhmän pankin asiakkuuksista. Kokeeko pankki, että asiakkuuksien tuleva trendi on hajautettu malli useampaan pankkiin, miten asiakkaat päätyvät Pankki X:n asiakkaiksi sekä millaisissa tilanteissa asiakkuuksia on siirretty Pankki X:ään. Lisäksi tutkimuksessa noussut teema tiedonetsinnästä sekä pankkien välisistä vertailuista tahdottiin selvittää. Pankilta pyydettiin myös omaa kantaa siihen, miten pankki pyrkii tulevaisuudessa parantamaan tiedon saavutettavuutta omissa kanavissaan.

8.1 Keskittäminen, asiakkuuden siirto ja vertailu

Pankki X:n edustajien haastatteluissa nykyistä pankkiasiakkuutta luonnehdittiin keskitetyksi. Kuluttajat valitsevat palvelun palveluntarjoajalta, ja usein keskittävät myös muut palvelunsa helppouden vuoksi samaan pankkiin. Keskittämistä ei voida pitää kuluttajan ideologisenä valintana, vaan usein keskittämisen taustalla on nimen omaa helpon asioiden hoitamisen tavoitteleminen, se ettei pankkipalveluita tarvitse hoitaa useamman eri palveluntarjoajan kanssa. Pankkipalveluitaan hajauttavia asiakkaita toki löytyy myös. Tyypillisesti asiakas on avannut asiakkuutensa Pankki X:ään tietyn isomman ärsykepiirteen ylittämisen myötä, joita ovat esimerkiksi asunnon hankinta, vanhan pankin hintojen korotus tai kauppayhteistyön etuuksien kerääminen. Pankki X:n edustaja mainitsi, että entisen pankin palveluhinnaston korotuksen myötä asiakkaat ovat päätyneet usein valitsemaan Pankki X:n uudeksi pääasiakkuudeksi.

Uuden pankin valinnassa asiakkaat tekevät aina jonkinlaisen vertailun olemassa olevista vaihtoehtoista. Asiakkaan harkintajoukosta arvioidaan sopivaa tulevaa palveluntarjoajaa, ja valitaan itselle parhaiten arvoa tuottava vaihtoehto. Pankki X:n edustajat mainitsivat, että isoimpia tekijöitä joita asiakkaat vertailevat ovat palveluiden toimivuus, palveluiden hinta sekä palveluiden saatavuus. Pankki X:n kilpailuetuja muihin pankkeihin nähden ovat palveluiden hinnoittelu, saavutettavuus sekä laaja yhteistyö jonka kautta saatava kilpailuetu mobiilissa on suurempi, mitä kilpailijat voivat asiakkailleen tarjota. Kuitenkin pankkia valittaessa pelkkä hinnasto tai palveluiden ominaisuudet eivät usein ole yksiselitteinen syy pankinvaihtoon. Saavutettava palvelukokonaisuus on tekijä, joka ratkaisee asiakkaan valinnan.

Saavutettavuudesta keskusteltiin toimeksiantajan edustajien kanssa useampaan otteeseen. Saavutettavuuden kehitys sekä ylläpito tulevaisuudessa tulevat olemaan yksi pankin kilpailukyvyistä. Jo olemassa oleva palveluverkosto mahdollistaa fyysisen asioinnin helppouden, ja tulevaisuudessa pääpaino tulee olemaan digitaalisissa kanavissa. Perinteisten konttoreiden sekä digitaalisten kanavien palvelukokonaisuuden kehittäminen parantaa pankin kilpailukykyä tulevaisuudessakin. Kehityksen kohteiksi määriteltiin muun muassa verkossa tapahtuva asiakaspalvelu, jossa nykyisen verkkopankin kanavien lisäksi asiakkaille tarjotaan myös muita vaihtoehtoja yhteydenottamiseen.

Saavutettavuuteen sisältyy myös tiedon saavutettavuus, josta on jo aiemmin teemahaastatteluiden tuloksia avatessa puhuttu. Kohderyhmän kaivatessa selkeää informaatiota on pankin pyrittävä vastaamaan tähän. Palveluiden ja tuotteiden hinnastot ovat usein sekavia, ja täynnä tietoa jota asiakas ei välttämättä tarvitse. Osasyynä pitkiin ja monimutkaisiin hinnastoihin on pankkien informointivelvollisuus, jonka vuoksi hinnastoista löytyy kaikki mahdolliset veloitukset jopa varmuuden vuoksi. Pankki ymmärtää hinnastojen epäselkeyden, ja pitää hintojen esittämisen kehitystä yhtenä Pankki X:n tulevaisuuden kehitysalueena. Pankki on tehnyt omil-

le verkkosivuilleen käytettävyydestä, ja niiden merkitys on tärkeää varmasti myös jatkossa. Tiedon saavutettavuus omista kanavista on tärkeää, ja ensisijaisesti tiedon tulee olla helposti saavutettavissa.

8.2 Uusiasiakashankinta

Uusiasiakashankinnassa teemahaastatteluissa pankkien tekemä asiakkaiden kontaktointi miellettiin positiiviseksi asiaksi, ja se on johtanut palvelunavauksiin. Pankki X tekee myös kohdennettua markkinointia jo olemassa oleville asiakkaille muun muassa suoramarkkinoinnin muodossa sekä kohdennettuna tarjoaman verkkosivuilla. Kuten muillakin pankeilla, on Pankki X:llä motiivina asiakkaiden palveluiden laajentaminen, eli uusien palveluiden myynti. Toimeksiantaja pitää nykyistä metodologiaa suoramarkkinoinnissa toimivana, ja on tyytyväinen saatuihin tuloksiin. Kuitenkin tämä suoramarkkinointi kohdistuu ainoastaan jo olemassa oleviin asiakkaisiin, eikä sitä käytetä esimerkiksi uusiasiakashankinnassa. Myöhemmin johtopäätöksissä sekä konkreettisissa ehdotuksissa pohditaan, voidaanko kontaktointia laajentaa myös uusasiakashankintaan.

Uusiasiakashankinnassa nuorten aikuisten kohderyhmä mielletään Pankki X:ssä tärkeäksi. Haastattelun mukaan pankki kokee, että paras mahdollisuus kyseisen kohderyhmän uusasiakashankintaan on elämän murrostilanteisiin reagoiminen. Ärsykepiisteet kuten omaan kotiin muutto sekä perheen perustaminen ovat kaksi isoa asiaa, jotka toimeksiantajan edustaja mainitsi haastattelussa. Pelkkä tilanteen tunnistaminen ei kuitenkaan riitä, vaan asiakas tulee saada myös avaamaan palvelu. Asiakkaan tehdessä vertailua palveluntarjoajien välillä muodostuu oleelliseksi asiaksi saatava palvelukokonaisuus. Toimeksiantajan näkemyksen mukaan ennen kaikkea luottamus, hyvin toimivat palvelut sekä digitaalisuus korostuvat nuorilla palveluita verratessaan. Kuitenkaan yksittäiset asiat eivät ratkaise valintaa, vaan saatava palvelukokonaisuus.

9 Tiedon saavutettavuus

Suoritettujen haastattelujen lisäksi opinnäytetyöhön tahdottiin saada vielä uusi tulokulma jolla yhteen kriittisistä kehityksen kohteista paneuduttiin tarkemmin. Sekä kohderyhmän haastatteluissa, että asiantuntijahaastatteluissa tiedon saavutettavuus mainittiin useampaan otteeseen. Ongelmana tänä päivänä on se, että kohderyhmä ei välttämättä ymmärrä, tai osaa etsiä tietoa pankkipalveluista. Myös Pankki X:n edustajat tiedostavat ongelman, ja ongelma on pankin edustajien mukaan otettu kehityksilistalle.

Tiedon saavutettavuuden mittaamista on vaikea suorittaa, mutta kehitystyön avuksi tässä luvussa on tarkasteltu kolmen Suomen suurimman pankin verkkosivuja, ja tiedon saavutetta-

vuotta. Vertailuun valittiin OP-ryhmä, Nordea sekä Danske Bank, jotka ovat Suomen suurimmat pankit antolainauksen mittarilla mitattuna vuonna 2014 (Finanssialan Keskusliitto, 2015c). Vertailussa tulkitaan verkkosivuja kohderyhmän kannalta oleellisten seikkojen kannalta. Tulkinta ei ole täysimääräinen benchmarking, vaan tarkoituksena on antaa Pankki X:lle neuvoja miten tiedon saavutettavuutta voidaan parantaa, ja mitä sudenkuoppia tulisi välttää. Verkkosivujen vertailuun valikoitui luottokortin kokonaishinnan selvittäminen, ASP-tilin perustietojen selvitys sekä palveluhinnaston etsiminen pankin verkkosivuilta.

9.1 OP

Osuuspankin toiminnan perustuessa itsenäisiin osuuspankkeihin on vertailu jo itsessään vaikeaa. Kuluttaja ei välttämättä tätä ymmärrä, ja jo itsessään se voi aiheuttaa pankinvaihtajalle hämmennystä. Kysymykset kuten voiko itsenäisten pankkien hinnastot poiketa tai palvelevatko kaikki pankit ristiin asiakkaita voivat itsessään lykätä päätöstä pankinvaihtajalla. Luottokortin hinnaston selvittämiseksi Osuuspankin verkkosivujen hinnaston paikkakuntarajauksesta valittiin Helsinki. Luottokortin hinnasto on pelkistetty, ja toteutettu todennäköisesti pankin informaatiovelvollisuuden täyttävällä tasolla. Selkeää havainnollistavaa vertailua eri luottokorttien välillä ei ole, vaan kolmen eri Visa-kortin hinnat ovat ilmoitettu listamuodossa (Osuuspankki, 2015c). Korttien palveluhinnastosta myös puuttuu todellisen vuosikorko, joka on oleellinen kortteja vertaillessa.

Osuuspankin verkkosivuilta toki löytyy myös selkeä vertailu eri korttien välillä, joka todennäköisesti auttaa kuluttajaa valitsemaan parhaiten itselleen sopivan kortin. Korttiverailussa eri korttien ominaisuudet on käyty läpi, ja korttien hintavertailu on helpompaa, koska korttien todelliset vuosikorot löytyvät vertailusta. Kortin hakeminen on myös tehty helpoksi, joko olemassa olevien verkkopankkitunnusten avulla tai ajanvarauksella konttorissa. Saatavilla on myös usein kysyttyä osio, josta kuluttaja voi tarvittaessa saada lisätietoa palveluista. Korttiverailu on toteutettu selkeästi, ja sen visuaalinen sommittelu on selkeä ja yksinkertainen.

ASP-tiliin liittyvä tieto löytyy selkeästi tilit ja maksut välilehdeltä. Tuotteen ominaisuudet on avattu selkeästi, ja palvelunavausta varten tarvittavaa konttorikäyntiä varten sivulta löytyy ajanvaraus. ASP-säästämisen ohella sivuilta löytyy selkeä palvelun esite, sekä ASP-lainasta kertova linkitys. Sivujen selkeydessä palveluhinnaston selvittäminen ei ole niin helppoa. Osuuspankilla tämän vertailun isoin ongelma on juurikin palveluhinnasto. Selkeää yhtä esimerkiksi PDF-muotoista hinnastoa ei ole, vaan tuotteiden ja palveluiden hinnat on linkitetty tuotekohtaisesti omille sivuille (Osuuspankki, 2015c). Kokonaisuuden hahmottaminen on tällöin vaikeaa, ja vaikeuttaa todellisten kustannusten selvittämistä. Palveluhinnastoa ei löydy myöskään sivujen oman hakukoneen avulla.

9.2 Nordea

Osuuspankin tavoin myös Nordealla löytyy selkeä vertailu tarjottavien korttituotteiden välillä. Vertailussa tuotteiden ominaisuudet on avattu tiedonetsijälle, ja sivuilta löytyy korttien palveluhinnasto. Toisin kuin Osuuspankilla, Nordealla palveluhinnasto on jaettu neljään eri luokkaan perustuen asiakkaan asiakasohjelmaan (Nordea, 2015c). Tietoa etsivät uusi asiakas joutuu etsimään ensin tiedon siitä, mihin luokkaan hän kuuluu ennen kortin todellisen hinnan selviämistä. Erot asiakasohjelmien välillä eivät ole välttämättä kuluttajalle selviä, joten virheellisen informaation riski on todellinen Nordean korttivertailua lukiessa. Asiakkaan arvo-odotus ei täyty, jos kortti on todellisuudessa luultua kalliimpi. Tällöin voidaan puhua arvonpilaajasta, eli tässä esimerkissä negatiivisesta kokemuksesta palveluntarjoajaa kohtaan. Jo olemassa olevat asiakkaat tietävät oman asiakasohjelmansa, eli tämä koskee uusia pankin-vaihtoa harkitsevia asiakkaita.

Myös todellisen vuosikoron puuttuminen korttituotteen sivulta aiheuttaa lisätyötä, tieto on sivuilla mutta vaikeasti saavutettavissa. Iso ongelma tiedon ilmoittamisessa on se, että todellinen vuosikorko on ilmoitettu korttivertailussa ainoastaan Avain-asiakkaan hinnastolla (Nordea, 2015d), Esimerkiksi Check-in-asiakkaan hinnastolla laskettua todellista vuosikorkoa ei sivulta löydy. Tämä on toinen todellinen skenaario arvonpilaajasta. Puutteellisen informaation myötä mahdollinen korttimyynnin menetys on mahdollista.

Toisin kuin Osuuspankki, Nordea tarjoaa tietoa ASP-tilistä tuotteen lainaominaisuuden kärjellä. Informaatio asuntosäästöpalkkiotilistä löytyy lainat-välilehdeltä, kuluttaja voi ymmärtää laina-sanan sana-assosiaation negatiiviseksi, vaikka itse tuote on asiakkaalle kannattava. Tieto tuotteesta löytyy sivuilta, ja tarjoaa lukijalle tarvittavan tiedon tuotteen avaamisesta aina ASP-lainannostoon. Myös ASP-lainan hinnasto löytyy sivuilta.

Osuuspankin tavoin selkeää yhtä hinnasto ei Nordean verkkosivuilta löydy.

9.3 Danske Bank

Danske Bankin tarjotessa kahdeksaa erilaista maksuominaisuuskorttia ongelmaksi muodostuu selkeän korttivertailun puute. Toisin kuin Nordealla ja Osuuspankilla, Danske Bankilta ei löydy kortteja yksiselitteisesti vertailevaa sivua. Korttituotteen avatessa tarvittava informaatio löytyy, ja palveluhinnasto on toteutettu selkeästi. Myös yhteenveto kaikista palvelumaksuista on saatavilla selkeässä PDF-muotoisessa tiedostossa (Danske Bank, 2015b).

Säästämisen ratkaisuihin Danske Bank kulkee rahastojen ja osakesijoittamisen kärjellä. Tiedot ASP-tilistä ja lainasta löytyvät, mutta useamman linkin kautta. Tieto on samalla tasolla, mitä Nordealla sekä Osuuspankillä. Pakollisen tiedon lisäksi muuta materiaalia ei ole tarjolla, joten kuluttaja joutuu lisäinformaation tarpeessa turvautumaan muihin lähteisiin.

9.4 Yhteenveto tiedon saavutettavuudesta

Tietoa pankkien verkkosivuilta löytyy, mutta sen todellinen saavutettavuus on kyseenalaista. Pankkien tiedottamista ja tiedonantovelvollisuutta ohjaavat säädökset (Finanssialan Keskusliitto, 2004), jonka puitteissa tuotteista ja palveluista on annettava tarpeellinen informaatio kuluttajalle. Nämä ehdot pankit täyttävät, mutta kuluttajaa palvelevia selkeitä vertailuja tai hinnastoja ei valitettavasti ole. Pankki X ilmoittaa omien maksukorttien korttiominaisuudet sekä ehdot selkeästi, mutta silti kaikki kustannukset eivät ole selkeästi näkyvillä. Todellinen vuosikorko löytyy korttityypin alisivulta, ei heti vertailusta. Oleellisen tiedon tulisi löytyä heti yhteenvetosivulta, jotta korttien vertailu olisi selkeää. Pankki X:ltä puuttuu myös selkeä visuaalinen esitys korttien eroista, esimerkiksi OP-ryhmän vertailusta voitaisiin hyvin ottaa mallia.

Sudenkuoppa eri asiakasohjelmien hinnoista on vältetty, eli kaikille sama hinta näkyy selkeästi verkkosivuilta. Kortin tilaaminen on selkeää, ja verkkopankkitunnusten puuttuessa ohjaa sivu toimipaikkahakuun. Danske Bankin, Nordean ja Osuuspankin ominaisuus ajanvarauksesta luo asiakkaalle väylän pankin kontaktoimiseen. Pankki X:n tulee harkita, voidaanko ajanvarausta soveltaa myös heidän pankin palvelukanavissa. Tiedon saavutettavuus palvelukuvausten ja hintojen osalta on pankki X:n osalta kunnossa. Selkeä palveluhinnasto yhdessä paketissa tuo kuluttajalle aidon mahdollisuuden vertailla hintoja. Luottokortin ohella myös ASP-tilistä löytyy kattavasti informaatiota, ja tarjoaa kuluttajalle pelkän perustiedon lisäksi myös muuta materiaalia.

10 Johtopäätökset

10.1 Yksi, vai useampi palveluntarjoaja

Tehdyn tutkimuksen mukaan kohderyhmän keskuudessa ei ole erikoista se, että pankkipalveluita löytyy useammalta eri palveluntarjoajalta. Palveluita vertaillaan, ja ne otetaan luonnollisesti itselle parhaimmasta vaihtoehdosta. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan palveluista, jos ne ovat helposti saavutettavissa eivätkä vaadi asiakkaalta esimerkiksi erillistä konttorikäyntiä. Tällaiset asiakkaat päätyvät usein hankkimaan palvelun omasta pankistaan, eivätkä halua fyysisesti asioida uudessa pankissa asian hoitamiseksi vaikka se olisi taloudellisesti järkevää. Hintakärjellä menevät asiakkaat ovat valmiita tämän tekemään, jotta saavat palvelun haluamaansa hintaan. Kohderyhmän palveluiden hinnan vuoksi hintakärjellä kulkevat asiak-

kaat ovat todennäköisiä asuntolainan tai isompien sijoitusten omaavia asiakkaita. Heillä palveluiden kilpailutus riippuu täysin asiakkaan omasta kiinnostuksesta asioita kohtaan. Myös vaihtamisen esteet ovat monimutkaisten palveluiden omaavilla asiakkailla korkeammat. Tuloksista voidaan päätellä se, että taloudellisen edun ollessa vahva, harkitsee asiakas palveluiden siirtoa enemmän. Myös se, että jos vaihtaminen saadaan toteutettua tarpeeksi helpoksi ja yksinkertaiseksi, voi asiakas olla vastaanottavaisempi pankinvaihdon idean kanssa.

Tutkimus osoitti myös sen, että nuoret henkilöasiakkaat harvemmin kilpailuttavat omia palveluitaan kesken nuoriso-ohjelmien. On tavallista, että vanhempien avaama asiakkuus säilyy nuoren vanhetessa, ja uusia pankkipalveluita hankitaan tutulta palveluntarjoajalta. Syitä uusien palveluiden hankkimiseen löytyy useita, ja niiden ominaisuuksista tehdään selvityksiä vasta kun hankinta on ajankohtaista. Pankin uusasiakashankinta vanhojen pankin asiakkaiden referenssiarvon kautta on keinoista helpoin, sillä pankki saa automaattisesti vanhempien asiakkaiden kautta hoidettua uusasiakashankintaa. Vanhemmat avaavat luonnollisesti lapsilleen palvelut pankista, jossa he itse ovat asiakkaita. Tämä herättää kysymyksen siitä, voiko pankki hyödyntää asiakkaiden referenssiarvoa nykyistä enemmän? Miten pankkia suosittavia voidaan palkita, ja näin laajentaa referenssiarvoaan käyttäviä asiakkaita.

Kuten tutkimus on osoittanut, on tutkittavalla kohderyhmällä asiakkuuksia useissa eri pankeissa. Vanhempien tulee palveluiden avauksen yhteydessä tehdä päätös siitä, mihin pankkiin lapselle palvelut avataan. Lapsen palveluiden avaus on myös yksi ärsykepiste, jossa vanhempi joutuu harkitsemaan myös omia palveluitaan. Ovatko nykyisten pankkien palvelut ja hinnastot edelleen palvelevia, vai tulisiko harkita mahdollista vaihtoa tai palveluiden keskittämistä. Hajautetut asiakkuudet luovat pankeille myös mahdollisuuden syventää asiakkuutta. Jos asiakas kokee, että palvelukokonaisuus kakkospankissa palvelee häntä paremmin, voi hän siirtää pääasiakkuuden kyseiseen pankkiin. Tällaista tilannetta varten pankin omien prosessien sekä palveluiden tulee siis toimia, jotta asiakas tähän ryhtyy. Asiakkuuden syventyminen edellyttää myös arvon hierarkkisen rakentumisen vakaan pohjan.

Asiantuntijahaastatteluiden mukaan myös Pankki X:ssä ollaan tietoisia palveluiden hajauttamisesta useammalle eri palveluntarjoajalle. Kuitenkin pitää tiedostaa, että asiakkaat tavoittelevat usein helppoutta, eli palveluiden keskittämisen kautta saatavaa helppoa asioiden hoitoa. Palveluntarjoajaa valittaessa kokonaisuus ratkaisee, eli pelkkä hintakysymys ei ole aina ratkaiseva asia. Pankki X kuitenkin pystyy vastaamaan myös hintakärjellä kulkevien asiakkaiden kysyntään, ja palveluiden hinnoittelu mielletään yhdeksi pankin kilpailueduksi. Pankki X myös tiedostaa asiakkaiden hintakysymyksen olemassaolon. Omalla toiminnallaan Pankki X tuottaa asiakkaille kehittyviä palveluita pitäen palvelumaksut matalina, ja näin pystyy vastaamaan asiakkaiden vaatimuksiin sekä hinnassa, että palvelun laadussa. Tämä on merkittävä kilpailuetu markkinoilla, ja etenkin nuoriso-ohjelmien päättyessä taloudellinen ärsykepiste

ajaa kuluttajan kilpailuttamaan pankkinsa palvelut. Tässä tilanteessa Pankki X:n edulliset peruspankkipalvelut luovat tilanteen, jossa vaihtaminen katsotaan houkuttelevaksi. Tutkimuksen kohderyhmän palvelumaksujen luonteen vuoksi palvelukokonaisuus, eli asiakkaan saama hyötykimppu on ratkaisevassa roolissa pankkia valittaessa. Pankin tulee tiedostaa se, että oman hinnaston korotukset nähdään negatiivisena asiana, ja asiakas kohtaa hinnaston korotuksen yhteydessä ärsykepisteen pankinvaihdon aloittamiseksi. Jos korotuksia tehdään, tulee ne perustella selkeästi asiakkaille.

10.2 Pankin vaihtamisen esteet ja lopullinen pankinvaihto

Nuoren henkilöasiakkaan pankinvaihdon isoimmaksi esteeksi voidaan mainita asiakkaalle kannattamaton vaihtaminen. Nuorille tarjottavat palvelut eivät ominaisuuksiltaan tai hinnoiltaan eroa riittävästi, jotta vaihtaminen olisi kannattavaa. Kuten Yliskosken ja Järvisen kirjan (2012, 48-49) tilastossa mainittiin, ei pankkipalvelun valintaan vaikuttavana isompana tekijänä ole hinta. Sama johtopäätös voidaan tehdä myös tämän opinnäytetyön tutkimuksesta. Hintakysymys on ajankohtainen vasta, kun nuoren etuohjelma päättyy, palvelut muuttuvat maksullisiksi tai asiakas saa merkittäviä keskittämisen alennuksia esimerkiksi hankkiessaan asuntolainan.

On kuitenkin väärin väittää, että kaikki nuorten henkilöasiakkaiden pankkipalvelut olisivat maksuttomia. Tavallisten sijoitusrahastojen tai arvo-osuustilien hallintaan ja toimeksiantoihin kuluvat kustannukset voivat olla yllätys monelle nuorelle, jos aiheeseen ei perehdytä tarpeeksi. Pörssiosakkeisiin sijoittaneiden 0-34-vuotiaiden henkilöiden muodostamien kotitalouksien määrä on noin 80 000 (Tilastokeskus 2015), joten arvo-osuustilin omistavia on huomattava määrä ikäluokkaan nähden. Vastaava sijoitusrahastojen luku on noin 142 000, joten myös tässä omaisuusluokassa voidaan puhua suurista määristä. Yllättävät, niin sanonut piilokustannukset voivatkin yllättää nuoren, jos asioista ei olla tietoisia.

Pankeilla on hyvä mahdollisuus parantaa omaa näkyvyyttään nuorten henkilöasiakkaiden keskuudessa. Pankkien tekemä asiakkaiden kontaktointi ei tutkimuksen mukaan ärsytä asiakkaita, vaan sitä kiiteltiin tutkimuksessa. Ongelmakohtiksi mainittiin se, milloin ja miten pankki asian hoitaa. Omien asiakkaiden tunteminen on helppoa kattavien asiakasjärjestelmien ansiosta, mutta uusien asiakkaiden haalimista pohdittiin. Erilaisten raporttien, kuten paikkakunnalle muuttaneiden, uusien opiskelijoiden tai esimerkiksi sijoituksia tehneiden tietojen saaminen voisi helpottaa asiaa. Pankin tuotteiden ollessa kilpailukykyisiä, palveluiden avaaminen helposti saavutettavissa ja viestin ollessa selkeä kynnys palvelun käyttöönotolle madaltuu. Myös Pankki X on tunnistanut tämän tarpeen, ja toteuttaa suoramarkkinoinnin kautta asiakkaiden kontaktointia. Pankki X:n ja muiden pankkien motiivina kontaktoinnissa on uusien palveluiden myynti, eli asiakkuuden syventäminen. Asiakkaiden kontaktointia tehdään kuitenkin

ainoastaan nykyisille asiakkaille. Pankille yksi kehityksen kohde uusasiakashankintaa on näin ollen kontaktoinnin laajentaminen tietyn ärsykepisteen kohdanneiden, esimerkiksi opintojen aloittaneiden kontaktointi. Pankin tulee myös arvioida nykyisen toiminnan tehokkuutta kohderyhmän keskuudessa. Onko suoramarkkinointi kaikista tehokkain toimintatapa, vai voidaanko kohderyhmä saada palvelunavaukseen käyttämällä jotain muuta keinoa?

Myös näkyvyys esimerkiksi opiskelijoiden keskuudessa tulisi huomioida. Tällä hetkellä ei ole juurikaan finanssialan tahoja, jotka näkyisivät merkittävästi opiskelijoiden arjessa. Markkinoinnin laajentaminen esimerkiksi opiskelijayhdistysten toimintaan on väylä suoraan opiskelijoiden arkeen. Pankki X tarjoaa opintolainaa, mutta esimerkiksi opiskelijoille tarkoitettua luottokorttia ei palveluvalikoimassa ole. Korttia voi toki hakea, mutta takuuta sen saamisesta ei ole jos opiskelijalla ei ole muita tuloja opintotuen lisäksi. Esimerkiksi Nordealla vastaava palvelu jo löytyy (Nordea 2015b).

Pankkien tulee panostaa omiin palveluihinsa, etenkin verkkopankkiin joka mainittiin yhdeksi tärkeimmäksi tekijäksi pankin palvelua arvioitaessa. Sen ominaisuudet ja laatu ovat tekijöitä, joilla pankki voi houkutella uusia asiakkaita nuorten piiristä. Kehittyvä, asiakkaitaan kuunteleva helposti saavutettava pankki kuuluu varmasti asiakkaan harkintajoukkoon kun palveluiden kilpailutus on edessä. Tämän vuoksi on myös tärkeää ylläpitää asiakkaiden tietoisuutta pankin olemassaolosta ja toiminnasta. Brändi ja imago ovat tekijöitä, jotka painavat asiakkaiden arvopuntarissa hyödyt puolta. Omien palveluiden kehitys ja ominaisuudet ovat tämän vuoksi kriittisimpiä tekijöitä pankkien kilpaillessa kiristyvillä markkinoilla. Digitaalisuus mainittiin tärkeäksi Pankki X:n kilpailueduksi, ja sen kehitystyötä tullaan jatkamaan myös tulevaisuudessa. Palveluiden toimivuus on Pankki X:n edustajien mukaan aina etusijalla. Asiakkaan havaitessa palveluissa ongelmia, on hänen vaihtamisen kynnys madaltunut ja yksi ärsykepiste kohdattu.

Harkintajoukkoon kuulumisen edellyttää, että pankki pystyy oikeasti vastaamaan kilpailuun ja kuluttajien tarpeisiin. Tuotteen ollessa kunnossa asiakkaat pitävät pankin omassa harkintajoukossaan. Pankki X pystyy vastaamaan kilpailuun tarjoamalla esimerkiksi peruspankkipalvelut maksutta kaikille asiakkailleen, pelkällä hintakärjellä kulkevat asiakkaat ovat tämän varmasti noteeranneet, ja heidän referenssiarvonsa kautta pankki voi päätyä useamman potentiaalisen asiakkaan harkintajoukkoon. Palvelun laadun ohella hinta merkitsee myös muilla asiakkailla pankinvalintaan. Haastatellut mainitsivat, että palvelujen laajentuessa hintakysymys nousee esille palveluntarjoajaa valittaessa. Hintakysymys näyttäytyy myös ärsykepisteissä. Pankki X:n edustajat mainitsivat, että muiden pankkien tekemien hintojenkorotusten vuoksi Pankki X:ään on siirtynyt paljon asiakkaita, hinta on ollut siis merkittävässä roolissa asiakkaiden asiakkuuksien siirtämisessä.

10.3 Pankinvaihtoprosessin käynnistyminen

Opinnäytetyön tutkimusongelman yhtenä osa-alueena oli paneutua pankinvaihtoprosessin käynnistymiseen, eli ärsykepisteisiin. Tutkimuksessa selvinneen ilmiön mukaan nuori kuluttaja-asiakas voi aloittaa prosessin pääsääntöisesti kahdesta eri syystä, merkittävän elämänmuutoksen johdosta tai vakavan virhetilanteen seurauksena. Aina tällaiset skenaariot eivät kuitenkaan johda pankinvaihtoon, vaan asiakas voi edelleen jatkaa vanhan pankin asiakkaana. Virhetilanteen selvitys on tällaisessa skenaariossa vahvassa roolissa, jos tilanne hoidetaan mallikkaasti asiakas voi edelleen säilyä pankin asiakkaana. Riippuen asiakkaan tilanteesta pankinvaihdosta tai uudesta palveluavauksesta voidaan tarvittaessa luopua, vaikka asiakkaalla olisikin selkeä syy vaihtoon. Näitä syitä avattiin tarkemmin luvussa 2.4. Asiakkuuden päättämisen esteet.

Elämänmuutoksissa, esimerkiksi uusissa parisuhteissa, isoissa hankinnoissa tai esimerkiksi opintojen alkaessa vanha pankki voi omalla toiminnallaan säilyttää asiakkaan asiakkuuden edelleen vanhassa pankissa. Esimerkkinä voidaan käyttää asuntolainaa, joka kilpailutetaan useammassa pankissa. Asiakkaan oma pankki voittaa kilpailun, ja laina otetaan omasta pankista. Asiakkuus säilyy, ja sen luonne syvenee uuden tuotteen myötä. Myös asiakkaan vaihtamisen kustannukset nousevat, eli pankin vaihtaminen asiakkaan kohdalla voi pienentyä. Tämä toki riippuu täysin asiakkaan valveutuneisuudesta, ja kiinnostuksesta asiaa kohtaan. Kuitenkin on todettava, että hintakysymys nousee lopulta kaikilla vastaan. On vaikea perustella minkä takia palveluista haluaa maksaa turhaan, jos tarjolla on edullisempia vaihtoehtoja. Hinta konkretisoituu, kun nuoren asiakkaan etuohjelma päättyy. Tämä on ensimmäinen ärsykepiste, jossa asiakas todella voi kiinnostua pankinvaihdosta jos hän ei ole kohdannut vakavia virhetilanteita asiakkuutensa aikana.

Myös Pankki X on tehnyt saman havainnon pankinvaihtoprosessin aloittamisesta. Merkittävimmät syyt, eli ärsykepisteet prosessin käynnistämiseksi ovat joko merkittävä elämäntilanteen muutos tai pettyminen vanhaan palveluntarjoajaan. Elämäntilanteen muutoksiin voidaan lisätä esimerkiksi aiemmin mainittu asunnon ostaminen, ja pettymyksiin esimerkiksi palveluhinnaston korotus. Myös nuorten etuohjelman päättyminen voidaan sisällyttää tähän, sillä palveluhinnaston muutos näkyy taloudellisesti asiakkaalla. Näissä tilanteissa Pankki X:llä on konkreettinen kilpailuetu saavuttaa uusia asiakkaita omien kilpailuetujensa kautta.

10.4 Prosessin kehitys

Pankinvaihtoprosessia kuvattiin haastateltaville perinteisen finanssipalvelun ostoprosessin kaaviolla sekä heille käytiin läpi tavallinen tiliasioinnin siirtoon liittyvä prosessikaavio. Haastateltavat kokivat, että itse prosessi on selkeä ja helposti ymmärrettävissä. Pankinvaihdossa vaikeimpana asiana mainittiin informaation etsiminen ja sen selkeys. Pankkien hinnastot, palveluiden vertailu sekä ominaisuudet ovat vaikeasti hahmotettavissa, joten prosessi voi päättyä tähän. Informaatio on helposti fyysisesti saavutettavissa, mutta sen ymmärtäminen ei ole aina itsestäänselvyys. Tietoperustassa mainittu aloittelijoiden ja kokeneiden asiakkaiden välinen ero tiedonetsinnästä konkretisoituu tässä. Epäselvä sekä epäoleellinen tieto lisää asiakkaan epävarmuutta, ja pankinvaihtoprosessi voi tyrehtyä tähän. Tarjottava tieto tulee siis olla helposti ymmärrettävää, jotta asiakkaan henkiset kustannukset eivät nouse liian korkeaksi. Pankki X:ssä tämä ongelma tiedostetaan, mutta hinnastojen nykymallia perustellaan pankkien informointivelvollisuuden vuoksi. Hinnastoissa tapahtumat muutokset ja korotukset tulee aina pankille velvollisuuden tiedottaa asiakkaitaan, joten nykymalli on palvelut pankkia tästä syystä. Kuitenkin ongelma asiakkaan silmin ymmärretään, ja hintojen ilmoittamista pidetään Pankki X:ssä yhtenä kehitysalueena. Tämän vuoksi pakollisen ja virallisen informaation lisäksi pankissa tulisi pankissa luoda uusia tapoja tavoittaa ja tiedottaa asiakkaita.

Onko siis tarpeen tarkastella pankin omia verkkosivuja, sekä tehdä päätelmiä tiedon saavutettavuudesta. Kuinka nopeasti potentiaalinen asiakas luopuu tiedonetsinnästä ja lykkää, pankin kannalta huonoimmassa tapauksessa luopuu pankinvaihtoprosessista jos tieto ei ole helposti saavutettavissa? Epäselvä informaatio jättää myös muistijäljen asiakkaalle, ja vaikuttaa myös tulevaisuudessa asiakkaan tiedonetsintään. Asiakkaan omien muistijälkien tutkiminen oli ensimmäinen vaihe tiedonhaun aloittamisessa. Haluanko etsiä tietoa sivuilta, joista en ole aiemminkaan löytänyt konkreettista sisältöä ja vastauksia kysymyksiini? Pankin tulee kehittää olemassa olevan tiedon löydettävyyttä, ja testata sivuja esimerkiksi kohderyhmään kuuluvilla henkilöillä. Löytyykö testauksissa tarvittava tieto, ja miten sivuja voitaisiin parantaa. Tässä opinnäytetyössä löydettyjä esimerkkejä voidaan käyttää myös pankin omien verkkosivujen kehityksessä. Muiden pankkien sudenkuopat tulisi välttää, ja kehittää omia sivuja entistä paremmiksi.

Internetistä löytyy jo erilaisia kolmannen osapuolen toteuttamia hintavertailuja, mutta niiden ongelmana rahoituslaitoksen näkökulmasta on tiedon luotettavuus. Hinnastoja päivitetään, eikä vanhoja julkaisuja välttämättä päivitetä samassa tahdissa tai ollenkaan. Näissä julkaisuissa voi esiintyä myös virheellistä tietoa, joka ei välttämättä aja pankin etua. Tuottamalla omiin medioihin selkeän vertailun sekä tiedonlähteen pankki lisää omaa läpinäkyvyyttään ja karsii asiakkaan henkisiä kustannuksia. Asiakkaan saadessa virheellistä tietoa ulkopuolisen tahon tuottamasta vertailusta on kärsijänä lopulta itse pankki.

Henkisten kustannusten ollessa korkeita pankki itse siis kärsii epäselvästä tiedosta, vaikka sen kyseisessä muodossa ilmoittamiselle olisikin jokin motiivi. Myös kynnys henkilökohtaiselle pankissa asioimiselle voidaan kokea haastavaksi, joten verkkopalvelu tai sovellus prosessin käynnistämiseksi olisi toivottavaa. Kyseisen palvelun käyttöönotto pankin toimesta ei todennäköisesti ole mahdottomuus. Tiliasioinnin siirrossa henkilökohtaista asioimista vaaditaan vahvan tunnistamisen vuoksi. Vastaavaan sähköiseen tunnistamiseen vaadittavat verkkopankkitunnukset löytyvät 25-34-vuotiaiden joukosta 98 prosentilta, joten ongelmaa tunnusten olemassaolosta ei ole (Tilastokeskus 2014). Palveluun voitaisiin tunnistautua nykyisen pankin verkkopankkitunnuksilla, ja niiden avulla käynnistää itse prosessi.

Verkkopankkitunnusten tavoin kyseinen palvelu madaltaa asioimisen kynnystä, eli prosessin aloittaminen on helposti saavutettavissa. Kilpailukykyiset palvelut, helposti saavutettava tieto sekä prosessin helppo käynnistys ovat elementtejä, joilla pankin uusasiakashankintaan saadaan merkittävä etu. Selkeä ja helposti saavutettava tieto on myös etu pankin nykyisille asiakkaille. Tiedon piilottelu ja epäselkeys voi aiheuttaa nykyisissä asiakkaissa tuntemuksia, että palvelut eivät ole kilpailukykyisiä. Läpinäkyvyys alalla on tärkeää, ja vahvistaa asiakassuhdetta. Ottamatta kantaa suomalaisten nuorten talous- tai medialukutaitoon on myös hyvä, että pankki tuottaa selkeää informaatiota palveluistaan. Asiakkaalle hyötyä tuottavat palvelut vaativat niiden ymmärtämistä, joten selkeä ja helposti saavutettavissa oleva informaatio on olennainen osa tätä työtä. Tämä myös korostuu erityisesti Pankki X:n strategiassa.

Yksi esimerkki helposta tiedon saavutettavuudesta olisi jo aiemmin mainittu laskuri pankkikustannuksista, tai erilliselle verkkosivulle koottu tieto pankinvaihtoprosessista sekä palveluiden vertailusta. Samaan sivuun voidaan myös lisätä prosessin käynnistämiseen liittyvä sovellus jos sellainen kehitetään, tai yksinkertaisimmillaan yhteydenottoaavake tai ajanvaraus, joka muilta pankeilta jo löytyy.

10.5 Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi

Toteutettua tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Tutkimuksen aineistona on käytetty sekä kirjallisia, että sähköisiä lähteitä joiden luotettavuutta on arvioitu tutkimusta tehdessä. Luki- ja voi arvioida myös tutkimuksen reliabiliteettia, sillä saadut tutkimustulokset on avattu selkeään johdonmukaiseen muotoon. Myös tulkinat joihin tutkimuksessa on päädytty, ovat uskottavia, joten voidaan sanoa tutkimuksen olevan luotettava. (Metodix 2015.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan omat tulkinat ratkaisevat aina tutkimustulokset. Tutkimuksen reliabiliteettia olisi parantanut se, että tutkimustulokset olisi jaettu esimerkiksi kahden osaan, ja kaksi eri henkilöä olisi tehnyt omasta osuudestaan tulkinat joita olisi myö-

hemmin verrattu keskenään (Metodix 2015). Opinnäytetyön luonteen vuoksi tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista tässä tutkimuksessa. Tutkimuksessa reliabiliteettia heikentää kuitenkin vastaajien sosiaalinen paine annettavista vastauksista. Raha-asioista puhuttaessa vastaaja voi pyrkiä antamaan omasta tilanteestaan paremman kuvan, mitä todellisuus ei välttämättä ole. Tutkimuksessa ei kuitenkaan havaittu, että vastaajat olisivat pyrkineet kaunistelemaan vastauksiaan, vaan keskustelussa vastaukset annettiin suoraan ja myös omaa toimintaa tai toiminnan puutetta kritisoitiin. Tutkimuksen luotettavuuden parantamiseksi seuraava vaihe olisi toteuttaa kvantitatiivinen tutkimus, jotta ilmiötä kuvaava teoria voidaan yleistää. Yleistämistä varten myös maantieteelliset eroavuudet tulee ottaa huomioon. Opinnäytetyö on toteutettu pääkaupunkiseudulla, ja tutkimukseen osallistuneet henkilöt ovat kotoisin pääkaupunkiseudulta.

Tutkimusongelmana oli paneutua pankinvaihtoprosessiin, sekä siihen miten sitä voitaisiin kehittää ja mitkä ovat konkreettisia prosessin käynnistäviä ärsykepesteitä. Tutkimuksessa onnistuttiin tuottamaan konkreettisia ehdotuksia toimeksiantajalle, sekä löydettiin todellisia ärsykepesteitä. Toimeksiantaja voi käyttää näitä löydettyjä konkreettisia esimerkkejä omassa operatiivisessa liiketoiminnassaan, joten voidaan sanoa, että tutkimus oli hyödyllinen toimeksiantajalle.

11 Ehdotukset toimeksiantajalle

Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että nuoret ovat valmiita pankinvaihtoon tarpeen ollessa tarpeeksi vahva. Pankki X:n kilpailukyky on tuotu esille tekstissä, ja Pankki X pystyy vastaamaan kuluttajien tarpeisiin sekä arvo-odotuksiin. On kuitenkin ehdottoman tärkeää, että Pankki X jatkaa tärkeimmän kilpailuetunsa, eli maksuttomien peruspankkipalveluiden imagon kehittämistä, jotta pankki säilyy ja päätyy mahdollisten tulevien asiakkaiden harkintajoukkoon. Tämän lisäksi Pankki X:n tulisi harkita, miten kohderyhmän asiakkaat tavoitetaan tulevaisuudessa. Kohderyhmästä voi tehdä esimerkiksi maininnan asiakkuusstrategiaan, ja pohtia millaisen ärsykepesteen ylittäneitä asiakkaita pankki pyrkii hankkimaan. Ovatko ne esimerkiksi opinnot aloittaneet, paikkakunnalle muuttaneet vai passiivisesti jo olemassa olevia Pankki X:n palveluita käyttävät asiakkaat. Tämän segmentoinnin jälkeen on olennaista varmistaa, että menetelmät ja informaatio ovat sellaisia, että yhteys pankin ja asiakkaan välillä syntyy. Pankin tulee tiedostaa se, että nuorilla aikuisilla on kaikista isoin potentiaali kannattavien asiakkuuksien syntymiseen, myös jo olemassa olevasta asiakkuudesta voidaan jalostaa tulevaisuudessa kannattava.

Jo olemassa olevien asiakkaiden asiakkuuksien kehittämiseen tulee myös panostaa, ja pyrkiä syventämään suhdetta ja saada luotua asiakassuhteesta rahoituslaitokselle kannattavia. Kannattavuuden parantamista edesauttaa myös passivoituneiden asiakkaiden aktivointi. Hyvä

esimerkki asiakkuuden syventämisestä Pankki X:ltä on Bonus rahastoon palvelu, jonka moni asiakas on jo löytänyt. Myös brändityö, jossa pankkialaa tuodaan lähemmäksi asiakasta, on jatkossakin olennaista. Läpinäkyvä hinnoittelu, selkeät palvelunkuvaukset sekä palveluiden helppo saavutettavuus korostui tutkimustuloksissa, joten myös näiden tekijöiden parissa pitää syntyä tulevaisuudessakin kehitystä. On olennaista, että Pankki X ymmärtää astua myös asiakkaan saappaisiin. Palveluhinnastot tai palvelukuvaukset eivät aina ole yksinkertaisia, ja epävarmuuden lisääminen epäselvillä dokumenteilla ei palvele ketään. Pahimmassa tapauksessa asiakas lykkää ostopäätöstään, tai jopa luopuu siitä kokonaan. Myös se, että miten referenssiarvoaan käyttäviä asiakkaita voitaisiin palkita, on hyvä pohtia. Pankinvaihtoa harkitsevat arvostavat eniten tiedonetsinnässä henkilökohtaisia kokemuksia, joten voiko pankki jotenkin hyödyntää referenssiarvoaan käyttäviä asiakkaita?

Selkeitä kehityksen kohteita Pankki X:lle löytyi tutkimuksessa kaksi kappaletta, palveluiden hintavertailuun tarkoitettu laskuri, sekä pankinvaihdon käynnistämiseen tarkoitettu sovellus tai sivusto. Molemmat ovat yksinkertaisimmillaan läpinäkyvyyden sekä saavutuksen kehittämiseen tarkoitettuja palveluita. Myös omien prosessien kehitys etenkin asiakaspalvelussa tulee myös ottaa huomioon. Tämän päivän digitalisoitumisen myötä asiakkaat ovat verkossa, ja verkkoon tulee panostaa. Pankki X:n palkittu mobiilisovellus on esimerkki kuluttajien kysyntään vastaamisesta, ja kuten muitakin prosesseja, myös digitaalisuuden sekä digitalisoitumisen kehityksessä tulee kulkea aallonharjalla, ei sen jälkimainingeissa. Digitaalisuuden kehittäminen parantaa pankin saavutettavuutta, ja on hyvä, että pankki myös tiedostaa tämän. Palvelukokonaisuuteen kuuluu digitaalisuuden kehittäminen, ja nykyisistä palvelukanavista kohderyhmä mieltää sen tärkeimmäksi, verrattuna perinteiseen fyysiseen konttorissa asiointiin.

Asiakasta voidaan kannustaa pankinvaihtoon kahdella tavalla, joko tekemällä palveluista asiakkaalleen entistä edullisempia, tai panostamalla omiin palveluihin tuottaen samalla asiakkaalle heidän kaipaamaansa lisäarvoa. Asiakkaan hakeman arvon vastapainona pidetään muun muassa vaihtamisen kustannuksia, joita ei myöskään saa unohtaa. Tämän vuoksi prosessia tulee kehittää, esimerkiksi tässä opinnäytetyössä mainitun pankinvaihtosovelluksen avulla. Laskemalla vaihtamisen kynnystä myös asiakkaan vaihtamisen kustannukset, muun muassa hintojen selvittäminen, konttorissa asioiminen sekä muut pankinvaihtoprosessiin liittyvät kustannukset pienenevät. Vaihtamisen kustannuksien laskiessa tulee pankinvaihto asiakkaalle houkuttelevammaksi vaihtoehdoksi. Myös läpinäkyvyyden parantaminen selkeillä hinnastoilla on tekijä, joka edesauttaa sekä asiakasta, että prosessissa. Pitää muistaa, että raha-asiat eivät ole minkään kohderyhmän kohdalla aina itsestäänselvyyksiä, helppo saavutettavuus ja läpinäkyvyys parantavat Pankki X:n imagoa asiakkaan harkintajoukossa tehden pankista houkuttelevan vaihtoehdon. Helppo tiedon saavutettavuus näkyy varmasti myös pankin asiakaspalvelussa. Asiakkaan löytäessä yksinkertaisiin ongelmiin helpon vastauksen voi hän ohittaa esimer-

kiksi konttorissa asioinnin, joka miellettiin edelleen normaaliksi asiointikanavaksi. Tiedon löytyessä verkosta asiakkaalle ei nouse kynnystä selvittää asiaa esimerkiksi asiakaspalvelusta tai konttorista.

Lopullinen tutkimuksen myötä saavutettu ehdotus on yksinkertainen sivusto, josta asiakas löytää kaiken tarvitsemansa tiedon pankinvaihtoprosessista. Se sisältää selkeän vertailun eri pankkipalveluista, niiden hinnoista sekä kustannussäästöistä mitä asiakas Pankki X:n asiakkaana säästää. Sivustolle on koottu myös selkeät palvelunkuvaukset sekä tuotteiden ominaisuudet, joiden avulla asiakas saa tarvittavan tiedon yhden sivun kautta. Sivustolle kootaan myös pankinvaihtajan muistilista, johon on listattu kaikki vaiheet mitä asiakkaan tulee hoitaa, sekä asiat mitkä pankki tekee asiakkaan puolesta. Vahvan sähköisen tunnistamisen kautta asiakas voi käynnistää pankinvaihdon prosessin ilman asiakaskäyntiä. Näillä keinoilla pankin läpinäkyvyys ja saavutettavuus paranevat huomattavasti. Kehittämällä omia prosessejaan asiakkaan arvolle luodaan pohja jolle rakentua. Aiemmin tekstissä kuvattu arvon hierarkkinen rakentuminen vaatii pohjaksi taloudellisen sekä toiminnallisen arvon. Näiden osa-alueiden ollessa kunnossa, pääsevät myös muut arvon osa-alueet rakentumaan. Kohderyhmän keskuudessa merkittävimäksi palvelun sekä arvon osa-alueeksi muodostui asioiminen verkossa, juuri tässä pankin tulee kehittyä jotta se pystyy vastaamaan asiakkaan arvo-odotuksiin. Arvo-odotuksen täyttyessä asiakas voi syventää asiakassuhdetta, ja näin pankki saa luotua kannattavampia asiakassuhteita tulevaisuudessa. Arvo-odotuksen täyttyessä asiakkaan referenssiarvo on huomattavan suuri, jolloin myös asiakkaiden suorittamaan omatoimiseen uusasiakashankintaan saadaan vetovoimaa, ja sitä kautta uusia pankinvaihtajia.

Opinnäytetyön alkuperäisenä tavoitteena oli selvittää, miten toimeksiantajan ja kohderyhmän näkemykset eroavat prosessissa, ja sen vaiheiden näkemisessä. Opinnäytetyön lopussa on todettava, että Pankki X:n näkemys kohtaa kohderyhmän tavoitteet ja odotukset. Kuitenkin pankin saavutettavuutta sekä pankin läpinäkyvyyttä voidaan parantaa työssä kerrotuin keinoin. Tämä mahdollistaa entistä paremman uusasiakashankinnan sekä asiakkuuksien syventämisen.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Berger, S. & Messerschmidt, C. 2009. Babbling before banking? Online communities and pre-purchase information seeking. *International Journal of Bank Marketing* Vol. 27 Iss 6. 446 - 466.

Garland, R. 2006. Estimating customer defection in personal retail banking. *International Journal of Bank Marketing* Vol. 20 Iss 7. 317 - 324.

Graves, P. 2010. *Consumerology*. Finland: WS Bookwell.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. *Tutki ja kirjoita*. Porvoo: Bookwell.

Kananen, J. 2008. *KVALI Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Puustinen, P. 2013. *Vaihdantavallankumous - Finanssipalvelun uusi logiikka*. Helsinki: Talentum.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2005. *Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla*. Juva: WS Bookwell.

Tesfom, G. & Birch, N. 2011. Do switching barriers in retail banking industry influence bank customers in different age groups differently? *Journal of Services Marketing* Vol. 25 Iss 5. 371 - 380.

Ylikoski, T. & Järvinen, R. 2012. *Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla*. Jyväskylä: Bookwell.

Bank Face Competition for Younger Customers from T-Mobile, Wal-Mart and Google. 2014. ABA Bank Marketing and Sales 07-08/2014, 3.

Sähköiset lähteet

Aktia. 2015. Asiakasedut. Viitattu 23.6.2015. <http://www.aktia.fi/fi/asiakasedut>

Asiakkuusindeksi. 2014. Asiakkuusindeksi 2014. Viitattu 4.10.2015.
<http://asiakkuusindeksi.fi/results-2014/>

BBC. 2013. The relationships that last longer than marriage. Viitattu 30.6.2015.
<http://www.bbc.com/news/magazine-24123046>

CFA Tutor. 2015. Behavioral Finance: Cognitive Errors - Belief Perseverance Biases. Viitattu 10.8.2015. <http://cfatutor.me/2013/10/02/behavioral-finance-cognitive-errors-belief-perseverance-biases/>

Danske Bank. 2015a. Danske nuoriso. Viitattu 23.6.2015. <http://www.danskebank.fi/fi/Henkiloasiakkaat/danske-etuohjelma/Pages/etuohjelma-nuoriso.aspx>

Danske Bank. 2015b. Palveluhinnasto-ote henkilöasiakkaille. Viitattu 11.10.2015.
<http://danskebank.fi/PDF/fi/Henkiloasiakkaat/Tilit,%20kortit,%20maksaminen/Hinnastot/Korttien%20palveluhinnasto.pdf>

eMarketer. 2013. Bank customers embrace digital, but still seek omnichannel options. Viitattu 15.7.2015. <http://www.emarketer.com/Article/Bank-Customers-Embrace-Digital-Still-Seek-Omnichannel-Options/1010183>

Finanssialan Keskusliitto. 2014. Säästäminen, luotonkäyttö ja maksutavat. Viitattu 30.6.2015
http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Saastaminen_luotonkaytto_ja_maksutavat_2014.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2015a. Muuttuva työ finanssialalla. Viitattu 25.7.2015.
http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Muuttuva_tyo_finanssialalla.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2015b. Ohje asiakkaalle tiliasioinnin siirtämiseksi pankista toiseen pankkiin. Viitattu 22.6.2015.
http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/ohje_tiliasioinnin_siirtamiseksi.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2015c. Pankit Suomessa 2014. Viitattu 11.10.2015.
https://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Pankit_Suomessa_2014.pdf

Finanssialan Keskusliitto. 2009. Nuorten rahankäyttötutkimus. Viitattu 23.6.2015.
https://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Nuorten_rahankayttotutkimus_2009.pdf

Finanssineuvonta. 2013. Nuorten asiakkaiden edut pankkipalveluissa. Viitattu 23.6.2015.
<https://www.fine.fi/media/julkaisut-2013/nuorten-asiakkaiden-edut-pankkipalveluissa-2013.pdf>

Finanssivalvonta. 2014a. Asuntosäästöpalkkiotili (ASP-tili) on tarkoitettu ensiasunnon ostajalle. Viitattu 23.6.2015.
<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Tuotteita/Talletukset/ASP-tili/Pages/Default.aspx>

Finanssivalvonta. 2014b. Peruspankkipalvelut. Viitattu 23.6.2015.
http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Finanssialan_palveluita/Pankkipalvelut/Peruspankkipalvelut/Pages/2014.aspx

Handelsbanken. 2015. Tervetuloa asiakkaaksi. Viitattu 23.6.2015.
http://handelsbanken.fi/shb/inet/!startfi.nsf/frameset?OpenView&id=Shbfi&navid=X_Henkiloesiakkas

[kaat&sa=/shb/inet/icentfi.nsf/default/qE1ADE3F79DAFFE70C22570F800469269?opendocument&iddef=Henkiloasiakkaat](http://www.shb/inet/icentfi.nsf/default/qE1ADE3F79DAFFE70C22570F800469269?opendocument&iddef=Henkiloasiakkaat)

Journal of Financial Services Marketing. 2007. Switching banks: Old bank gone but not forgotten. Viitattu 2.7.2015. <http://www.palgrave-journals.com/fsm/journal/v12/n2/full/4760070a.html>

Metodix. 2015. Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti. Viitattu 15.9.2015. http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_tai_to_ja_tiedon_hankinta/10_tutkimuksen_luotettavuus/10_2_1laadullisen_tutkimuksen_reliabiliteetti

Nordea. 2015a. Muut lainoihin ja luottoihin liittyvät hinnat. Viitattu 22.6.2015. <http://www.nordea.fi/henkil%C3%B6asiakkaat/lainat/kulutusluotto/muut+lainoihin+ja+luottoihin+liittyv%C3%A4t+hinnat/920982.html>

Nordea. 2015b. Check-in (18-28 vuotiaille). Viitattu 23.6.2015. http://www.nordea.fi/Henkil%C3%B6asiakkaat/Asiakasedut/Etuohjelma+ja+asiakasedut/Check-in+18-28-vuotiaille/971352.html?WT.svl=mega-menu_asiakasedut_product_checkin-18-28-vuotiaille

Nordea. 2015c. Nordea Credit. Viitattu 11.10.2015. http://www.nordea.fi/Henkil%C3%B6asiakkaat/P%C3%A4ivitt%C3%A4iset+raha-asiat/Kortit/Nordea+Credit/700964.html?lnkID=product-box_nordea-credit_lue-lisaa_23-06-2014

Nordea. 2015d. Vertaa kortteja. Viitattu 11.10.2015. <http://www.nordea.fi/Henkil%C3%B6asiakkaat/P%C3%A4ivitt%C3%A4iset%2braha-asiat/Kortit/Vertaa%2bkortteja/1333582.html>

Nordnet. 2015. Rahan ja arvopapereiden siirto. Viitattu 22.6.2015. <https://www.nordnet.fi/asiakaspalvelu/alkaa/rahan-ja-arvopapereiden-siirto/arvopapereiden-siirtaminen.html>

Osuuspankki. 2015a. Edut pankkipalveluista. Viitattu 23.6.2015. <https://www.op.fi/op/henkiloasiakkaat/edut?cid=151506814&kampanja=true&srcpl=3>

Osuuspankki. 2015b. Henkilöasiakkaiden palvelumaksut. Viitattu 23.6.2015. <https://www.op.fi/op/op-ryhma/op-ryhma/osuuspankit/oma-pankkisi/palvelumaksut?id=81203&srcpl=4>

Osuuspankki. 2015c. Yleisimmät palvelumaksut. Viitattu 11.10.2015. <https://www.op.fi/op/op-ryhma/op-ryhma/osuuspankit/oma-pankkisi/palvelumaksut?id=81203>

POP Pankki. 2015. Hinnasto. Viitattu 23.6.2015. <https://www.poppankki.fi/hinnasto?b=4730-40>

PR Newswire Association LLC. 2012. J.D. Power and Associates Reports: Bank Customer Switching Rates Rise Again, Fueled by Issues with Fees and Poor Service. Viitattu 2.7.2015. <http://search.proquest.com/nelli.laurea.fi/docview/1013669753/fulltext?source=fedsrch&accountid=12003>

Reuters. 2015. Increasingly discerning bank customers more likely to switch -survey. Viitattu 2.7.2015. <http://www.reuters.com/article/2015/04/22/banks-retail-survey-idUSL5N0XH38420150422>

- Seligson & Co. 2007. Siirto rahastosta toiseen? Viitattu 22.6.2015.
http://www.seligson.fi/suomi/ajankohtaista/kysymys_vastaus/show_item.asp?itemID=52
- S-Pankki. 2015. Palveluhinnasto. Viitattu 23.6.2015. https://online.s-pankki.fi/help/general/pricelist_fi.html
- S-Pankki. 2013. Vuosikertomus 2012. Viitattu 13.8.2015. http://dokumentit.s-pankki.fi/c/document_library/get_file?uuid=e3f45291-e47e-4076-95ca-87250fdfba3b&groupId=10140
- Taloussanomat. 2015. Nuivaa kohtelua lainaneuvotteluissa - ei aikoja, ei papereita. Viitattu 18.8.2015. <http://www.taloussanomat.fi/palvelut/2015/07/15/nuivaa-kohtelua-lainaneuvotteluissa-ei-aikoja-ei-papereita/20158968/12>
- Taloussanomat. 2012. Tässä ovat pankkien kehnoimmat asiakkaat. Viitattu 7.6.2015. <http://www.taloussanomat.fi/raha/2012/09/06/tassa-ovat-pankkien-kehnoimmat-asiakkaat/201237152/139>
- Texas Banker Association. 2011. Bank customers increasingly switching. Viitattu 2.7.2015. <http://search.proquest.com.nelli.laurea.fi/docview/865046187/CD9ECCBA82CA4542PQ/2?accountid=12003#>
- The Financial Brand. 2015. Why do people switch banks? Viitattu 14.7.2015. <http://thefinancialbrand.com/49658/why-people-switch-banks/>
- Tilastokeskus. 2015. Kotitalouksien varallisuus. Viitattu 11.8.2015. <http://tilastokeskus.fi/til/vtutk/index.html>
- Tilastokeskus. 2014. Puolet suomalaisista mukana yhteisöpalveluissa. Viitattu 11.8.2015. http://stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_tie_001_fi.html
- Tilastokeskus. 2013. Nuorten itsenäistyminen edellyttää talousosaamista. Viitattu 15.9.2015. http://tilastokeskus.fi/artikkelit/2013/art_2013-12-09_012.html?s=0#2
- Transform research. 2015. The age of omnichannel banking 2015. Viitattu 15.7.2015. <http://www.slideshare.net/transformuk/transform-omnichannel-banking-report-2015>
- Ålandsbanken. 2015. Säästä ja sijoita. Viitattu 23.6.2015. <http://www.alandsbanken.fi/pankkipalvelut/saasta-ja-sijoita>

Kuvat

Kuva 1: Arvon hierarkkinen muodostuminen	17
Kuva 2: Arvopuntari	18
Kuva 3: Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	20
Kuva 4: Finanssipalveluiden ostoprosessi	23
Kuva 5: Tiliasioinnin siirto	29
Kuva 6: Ilmiön tulokulmat lineaarisessa tasapainossa	35
Kuva 7: Ärsykepiisteet	38

Taulukot

Taulukko 1: Asiakkuuden sidokset	11
Taulukko 2: Pankkien palvelumaksujen vertailu	21
Taulukko 3: Nuorten pankkipalveluiden valintaan vaikuttavat tekijät	28